

**SOKONGAN ORGANISASI DAN KONFLIK KERJA-FAMILI
TERHADAP PENGAYAAN KERJA-FAMILI DALAM
KALANGAN WANITA PROFESIONAL DI SARAWAK**

SURENA BT SABIL

**FAKULTI EKONOMI DAN PENTADBIRAN
UNIVERSITI MALAYA**

2012

**SOKONGAN ORGANISASI DAN KONFLIK KERJA-FAMILI
TERHADAP PENGAYAAN KERJA-FAMILI DALAM
KALANGAN WANITA PROFESIONAL DI SARAWAK**

SURENA BT SABIL

**TESIS INI DIKEMUKAKAN SEBAGAI
MEMENUHI SYARAT PENGANUGERAHAN
IJAZAH DOKTOR FALSAFAH**

**FAKULTI EKONOMI DAN PENTADBIRAN
UNIVERSITI MALAYA**

2012

Sokongan Organisasi dan Konflik Kerja-Famili terhadap Pengayaan Kerja-Famili Dalam Kalangan Wanita Profesional di Sarawak

Abstrak

Bagi merealisasikan visi negara ke arah negara maju pada tahun 2020, pelbagai usaha yang agresif telah dijalankan seperti wujudnya pelbagai program transformasi yang memerlukan komitmen daripada semua pihak tanpa mengira ideologi, latarbelakang, budaya dan gender. Seiring dengan visi negara, penghargaan terhadap penglibatan wanita bekerja perlu ditingkatkan kerana sumbangan berterusan mereka dalam pembangunan modal insan negara. Senario ini telah menyebabkan berlakunya transformasi terhadap tren demografi yang mempengaruhi komposisi tenaga kerja, peningkatan famili dwi-kerjaya, famili tunggal dan kekaburan peranan. Seterusnya, kepelbagaian peranan yang dialami oleh wanita bekerja turut menimbulkan implikasi negatif seperti tekanan, namun pada hakikatnya terdapat manfaat dan hikmah bagi wanita yang bekerja. Oleh itu, kajian ini telah melihat perspektif positif iaitu manfaat yang diperolehi oleh wanita bekerja apabila kerja dan famili digabungkan dengan penggunaan terma pengayaan kerja-famili. Secara khususnya, kajian ini mengkaji dua faktor utama iaitu faktor individu dan sokongan organisasi dalam mempengaruhi pengayaan kerja-famili. Faktor individu terdiri daripada konflik kerja-famili, konflik famili-kerja, masa kerja dan masa famili. Faktor sokongan organisasi pula meliputi dasar mesra famili dan budaya kerja famili. Kajian ini menggunakan rekabentuk *sequential explanatory strategy* yang melibatkan dua fasa kajian. Fasa pertama melibatkan kajian survei manakala Fasa kedua melibatkan kaedah temubual. Dalam kajian survei atau Fasa pertama borang soal selidik telah digunakan dan diedarkan kepada 226 wanita bekerja di sektor awam seluruh negeri Sarawak. Dalam kajian temubual atau Fasa kedua pula 20 orang pegawai wanita daripada Fasa pertama telah dipilih sebagai responden. Dapatan kajian mendapati purata masa kerja adalah 43 jam seminggu dan masa famili adalah 3 jam sehari. Ujian *structural equation modeling* menunjukkan model pengayaan kerja-famili mencapai tahap kesepadanan model yang sederhana dalam kalangan wanita profesional di Sarawak. Model ini mendapati faktor individu yang terdiri daripada konflik kerja-famili, konflik famili-kerja dan faktor organisasi iaitu dasar mesra famili dan budaya kerja-famili mempengaruhi pengayaan kerja-famili dan pengayaan famili-kerja. Dapatan temubual menyokong pembentukan model pengayaan kerja-famili dengan menghubungkan kewujudan sokongan famili dan segmentasi kerja famili membantu wanita bekerja mengimbangi peranan kerja dan famili. Secara teorinya, dapatan kajian ini menunjukkan jurang yang kecil antara teori dan kajian yang berteraskan konflik dan pengayaan. Dari aspek praktikal, kajian mendapati berlakunya pengayaan kerja-famili yang mencadangkan bahawa wanita bekerja telah mendapat banyak manfaat dan berlaku limpahan positif akibat kepelbagaian peranan. Beberapa cadangan penambahbaikan telah dikemukakan terutamanya terhadap dasar mesra famili dan amalan budaya kerja famili agar dapat membantu wanita bekerja mengoptimumkan kapasiti bekerja dan seterusnya mencapai keseimbangan kerja dan famili.

Organizational Support and Work-family Conflict Towards Work-family Enrichment among Women Professional in Sarawak

Abstract

Various aggressive efforts have been undertaken to realize the nation's vision towards a developed country by the year 2020 such as transformation programs that demand commitment from all the sectors including government, private and non government organizations irrespective of ideology, background, culture and gender. In line with this vision, the involvement of working women must be appreciated because their contribution is vital for the country's human development. This has changed the demographic trend in terms of the workforce composition, the rising number of dual-working families, single families and role crisis. This multiplicity of roles for working women have dual implications, both negative and positive. Though it causes tension and stress, it can also bring about benefits. Hence, this research is undertaken to investigate the positive implications that is the benefits garnered when work and family are combined. This is termed as work-family enrichment. Two major factors have been researched to see the relationship with the enrichment of work and family which are the individual factors and organizational support. Individual factors comprise work-family conflict, family-work conflict, working hours and time spent with family members. Organizational support comprises family-friendly policies and work-family culture. This study uses a sequential explanatory strategy involving two phases. The first phase is a survey followed by interviews in the second phase. In the first phase, 226 survey questionnaires were distributed to female workers in the public sector in the state of Sarawak. This is followed by a second phase which is the interview involving 20 respondents from the survey pool. The result showed that the average of working time is 43 hours per week while family time is 3 hours per day. Structural equation modeling showed that the work-family enrichment model achieved a moderate level of fit among the professional women in Sarawak. This model found that individual factors of work-family conflict and family-work conflict and organizational factors of family-friendly policies and work-family culture have an impact on work-family enrichment and family-work enrichment. Findings from the interviews supported the development of the enrichment of the family-work model which identified the existence of family support and the segmentation of family and work help women to balance between their work role and family role. Theoretically, this study can address the gap between theory and research on the subject of conflict and enrichment. In the aspect of practice, the occurrences of work-family enrichment suggested that holding multiple roles benefited professional women and have even caused a positive spillover. In conclusion, suggestions are proposed for their vision and improvement of family friendly policies and the practice of work family culture in order to help professional women be able to optimize their work capacity while at the same time achieve a balanced work and family life.

Tesis ini didedikasikan kepada anak-anakku,

Muhammad Firdaus Bin Mohamad Noor Azman

Nur Aisyah Binti Mohamad Noor Azman

Muhammad Azrul Bin Mohamad Noor Azman

Muhammad Al-Farihin Bin Mohamad Noor Azman

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, syukur kehadiran Ilahi kerana dengan limpah kurnia dan izinNya, saya berjaya menyiapkan tesis Ph.D ini dengan sempurnanya. Di kesempatan ini, saya ingin merakamkan jutaan terima kasih kepada Profesor Madya Datin Dr. Hajjah Sabitha Marican yang telah banyak meluangkan masa dengan penuh kesabaran untuk memberikan bimbingan, tunjuk ajar dan nasihat dengan penuh dedikasi, menyumbang idea yang pelbagai dan mencabar, dan memberi kritikan yang kritis, membina dan memotivasikan serta menjadi perangsang dan penyokong kepada saya untuk menyiapkan tesis ini dengan penuh keyakinan dan sempurna.

Ucapan terima kasih saya tujukan kepada Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia dan Unit Perancang Negeri Sarawak yang telah memberi kerjasama dan kebenaran kepada saya untuk menjalankan kutipan data terhadap pegawai wanita yang berkhidmat dengan Kerajaan Persekutuan dan Kerajaan Negeri di Sarawak. Setinggi-tinggi terima kasih saya tujukan khasnya kepada semua responden yang telah memberikan komitmen yang tinggi dan kerjasama dalam menjayakan kajian ini.

Ribuan terima kasih kepada Kementerian Pengajian Tinggi yang membiayai pengajian saya di Universiti Malaya, Kementerian Pembangunan Sosial dan Urbanisasi Sarawak yang menghulurkan bantuan untuk menyiapkan tesis ini dan Universiti Malaysia Sarawak yang memberikan peluang kepada saya untuk meneruskan pengajian saya hingga ke peringkat Ph.D. Saya juga mengambil kesempatan ini untuk mengucapkan ribuan terima kasih kepada rakan-rakan yang banyak membantu khasnya kepada Profesor Dr. Hong Kian Sam, Dr. Azman Ismail, Dr. Zaiton Hassan dan Dr. Norazuna Norahim yang telah banyak memberi nasihat dan tunjuk ajar. Sekalung penghargaan dan ucapan terima kasih ditujukan kepada rakan-rakan khasnya Cik Rosita Hamdan, Dr. Jamayah Saili, Puan Wan Norizan Wan Hashim, Dr. Mohamad Hossin serta rakan-rakan di FSKPM, UNIMAS dan FEP, UM yang sentiasa membantu dan memberikan kata perangsang dalam meneruskan pengajian ini.

Akhir sekali, ucapan penghargaan yang tidak terhingga kepada suami, Encik Mohamad Noor Azman Ali, kedua-dua ibubapa saya, Hj Sabil Hj Awi dan Hajjah Sitam Johari yang telah banyak berkorban masa dan tenaga untuk kejayaan saya selama ini. Begitu juga dengan semua ahli keluarga yang sentiasa membantu, menyokong dan mendoakan kejayaan saya.

SENARAI KANDUNGAN

Muka Surat

Perakuan Keaslian Penulisan	ii
Abstrak	iii
Abstract	iv
Dedikasi	v
Penghargaan	vi
Senarai Kandungan	vii
Senarai Gambarajah	xi
Senarai Jadual	xii
Senarai Singkatan	xiii
Senarai Lampiran	xiv

BAB 1 Pendahuluan

1.0	Pendahuluan	1
1.1	Penglibatan Wanita Bekerja: Dahulu dan Sekarang	2
1.2	Latar Belakang Kajian	6
1.3	Pernyataan Masalah	10
1.3.1	Ketidakseimbangan teori-teori konflik dan pengayaan	10
1.3.2	Ketidakseimbangan kajian-kajian konflik dan pengayaan	12
1.3.3	Kekurangan kajian faktor antara pengayaan dan konflik	14
1.3.4	Kekurangan kajian faktor masa terhadap pengayaan	16
1.3.5	Kekurangan kajian faktor sokongan organisasi terhadap pengayaan	19
1.4	Persoalan Kajian	21
1.5	Tujuan Kajian	22
1.5.1	Objektif kajian	22
1.6	Rangka Konseptual Kajian	23
1.7	Signifikan Kajian	25
1.8	Definisi	26
1.8.1	Pengayaan kerja-famili	26
1.8.2	Konflik kerja-famili	27
1.8.3	Masa bekerja	28
1.8.4	Masa famili	29
1.8.5	Sokongan organisasi	29
1.8.6	Pegawai wanita professional	31
1.9	Struktur Laporan Tesis	31

BAB 2 Konflik dan Pengayaan Kerja-Famili

2.0	Pendahuluan	33
2.1	Teori-teori Konflik	33
2.1.1	<i>Psychoanalytic theories</i>	34
2.1.2	<i>Functionalist theories</i>	35
2.1.3	<i>Role theory</i>	35
2.1.4	<i>Theory of role strain</i>	36
2.1.5	<i>Scarcity hypothesis</i>	38

2.1.6	<i>Segmentation theory</i>	39
2.1.7	<i>Spillover theory</i>	39
2.1.8	<i>Compensation theory</i>	39
2.2	Kupasan Ringkas Teori-teori Konflik	40
2.3	Teori-teori Pengayaan	43
2.3.1	<i>Role accumulation theory</i>	43
2.3.2	<i>Expansionist theory</i>	46
2.3.3	<i>Enrichment theory</i>	47
2.4	Kupasan Ringkas Teori-teori Pengayaan	48
2.5	Jurang Antara Teori Berteraskan Konflik dan Pengayaan	49
2.6	Kajian-kajian Berteraskan Konflik	50
2.6.1	Kajian am konflik	53
2.6.2	Kajian konflik di Malaysia	54
2.6.3	Sumber-sumber konflik	57
2.6.4	Kesan-kesan konflik	59
2.7	Kajian-kajian Berteraskan Pengayaan	61
2.6.1	Model PKF	64
2.6.2	Kajian am pengayaan	66
2.6.3	Kajian-kajian pengayaan di Malaysia	69
2.6.4	Sumber-sumber pengayaan	72
2.6.5	Kesan-kesan pengayaan	73
2.8	Gabungan Kajian-kajian Konflik dan Pengayaan	74
2.9	Masa Kerja	75
2.9.1	Masa kerja dan konflik	78
2.9.2	Masa kerja dan pengayaan	80
2.10	Masa Famili	81
2.11	Kesimpulan	85
 BAB 3 Dasar Mesra Famili dan Budaya Kerja-Famili		
3.0	Pendahuluan	87
3.1	Sokongan Organisasi dan Famili	87
3.1.1	Sokongan organisasi	89
3.1.2	<i>Social exchange theory</i>	89
3.2	Dasar Mesra Famili	90
3.2.1	Impak dasar mesra famili	93
3.2.2	Dasar mesra famili di Malaysia	94
3.3	Keperluan Dasar Mesra Famili	104
3.4	Keberkesanan Dasar Mesra Famili	106
3.5	Budaya Kerja-Famili	109
3.6	Komponen Budaya Kerja-Famili	110
3.6.1	Tuntutan masa organisasi	111
3.6.2	Kesan negatif karier terhadap famili	112
3.6.3	Sokongan pengurusan	112
3.7	Perkaitan Dasar Mesra Famili dan Amalan Budaya Kerja-Famili	114
3.8	Kesimpulan	116

BAB 4 Metodologi Kajian

4.0	Pendahuluan	118
4.1	Rekabentuk Kajian	118
4.2	Populasi Kajian	120
4.3	Prosedur Kutipan Data	122
4.4	Pengurusan Data dan Analisis	124
4.4.1	Analisis diskriptif	124
4.4.2	Analisis Inferensi	125
4.4.3	Analisis <i>structural equation modeling</i> (SEM)	125
4.5	Fasa 1 : Kajian Kuantitatif	125
4.5.1	Variabel penyebab dan variabel kesan	126
4.6	Dapatan Ujian Pilot Fasa 1	130
4.7	Fasa 2 : Kajian Kualitatif	133
4.7.1	Protokol temu bual	133
4.7.2	Kriteria responden	134
4.7.3	Struktur soalan	135
4.8	Dapatan Ujian Pilot Fasa 2	136
4.9	Kesimpulan	137

BAB 5 Dapatan dan Perbincangan Faktor Individu (Fasa 1)

5.0	Pendahuluan	138
5.1	Dapatan Faktor Demografi	138
5.1.1	Maklumat populasi	138
5.1.2	Maklumat demografi	139
5.3	Konflik Kerja-Famili (KKF)	142
5.4	Konflik Famili-Kerja (KFK)	146
5.5	Masa Kerja dan Masa Famili	147
5.5.1	Masa kerja	147
5.5.2	Masa famili	149
5.6	Dapatan Ujian Regresi Pelbagai PKF	151
5.7	Dapatan Ujian Regresi Pelbagai PFK	153
5.8	Kesimpulan	154

BAB 6 Dapatan dan Perbincangan Faktor Individu (Fasa 2)

6.0	Pendahuluan	155
6.1	Dapatan Faktor Demografi	155
6.2	Konflik Kerja-famili (KKF)	156
6.3	Konflik Famili-kerja (KFK)	164
6.4	Strategi Menangani KKF dan KFK	168
6.5	Masa Kerja dan Masa Famili	196
6.6	Kesimpulan	200

BAB 7 Dapatan dan Perbincangan Faktor Sokongan Organisasi (Fasa 1)

7.0	Pendahuluan	201
7.1	Dapatan Ujian Pekali Korelasi Pearson	201
7.2	Dasar Mesra Famili	205

7.2.1	Dasar cuti	206
7.2.2	Pusat jagaan tanggungan	207
7.2.3	Bantuan kewangan	208
7.2.4	Khidmat sokongan dan maklumat	208
7.2.5	Dasar-dasar lain	208
7.3	Budaya Kerja-Famili	210
7.3.1	Tuntutan masa organisasi	211
7.3.2	Kesan negatif terhadap karier	211
7.3.3	Sokongan organisasi	211
7.4	Dapatan Ujian Regresi Pelbagai PKF	211
7.5	Dapatan Ujian Regresi Pelbagai PFK	213
7.6	Kesimpulan	214

BAB 8 Dapatan dan Perbincangan Faktor Sokongan Organisasi (Fasa2)

8.0	Pendahuluan	216
8.1	Dasar Mesra Famili	216
8.2	Cadangan Penambahbaikan Untuk Dasar Mesra Famili	220
8.3	Budaya Kerja Famili	225
8.4	Kesimpulan	230

BAB 9 Model Pengayaan Kerja-Famili

9.0	Pendahuluan	232
9.1	Analisis Kesepadanan Model atau SEM	232
9.1.1	Pembentukan model PKF	233
9.1.2	Pengayaan Kerja-famili (PKF)	245
9.1.3	Pengayaan Famili-kerja (PFK)	255
9.2	Kesimpulan	257

BAB 10 Kesimpulan

10.0	Pendahuluan	258
10.1	Sumbangan Kajian	258
10.1.1	Sumbangan terhadap teori-teori kerja-famili	259
10.1.2	Sumbangan terhadap dasar-dasar kerja-famili	261
10.1.3	Sumbangan terhadap kajian kerja-famili	274
10.2	Limitasi Kajian dan Cadangan	276
10.2.1	Pembangunan model	276
10.2.2	Kajian kerja-famili	278
10.3	Kesimpulan	280

Rujukan	282
---------	-----

Lampiran	314
----------	-----

SENARAI GAMBARAJAH

		Muka Surat
Gambarajah 1.1	Rangka Konseptual dan Hipotesis Kajian	24
Gambarajah 2.1	Model PKF	65
Gambarajah 4.1	Carta Alir Fasa 1 dan Fasa 2	120
Gambarajah 5.1	Rangka Konseptual dan Hipotesis Kajian Faktor Individu	141
Gambarajah 7.1	Rangka Konseptual dan Hipotesis Kajian Faktor Sokongan Organisasi	202
Gambarajah 9.1	<i>Structural Model</i> PKF Sebelum Modifikasi	240
Gambarajah 9.2	<i>Structural Model</i> PKF Selepas Modifikasi	244

SENARAI JADUAL

	Muka Surat
Jadual 1.1	4
Jadual 1.2	5
Jadual 1.3	12
Jadual 2.1	42
Jadual 2.2	56
Jadual 2.3	70
Jadual 2.4	84
Jadual 3.1	105
Jadual 3.2	114
Jadual 4.1	124
Jadual 4.2	131
Jadual 4.3	132
Jadual 4.4	135
Jadual 4.5	137
Jadual 5.1	139
Jadual 5.2	140
Jadual 5.3	142
Jadual 5.4	148
Jadual 5.5	150
Jadual 5.6	152
Jadual 5.7	152
Jadual 5.7	153
Jadual 5.8	153
Jadual 6.1	155
Jadual 6.2	156
Jadual 7.1	202
Jadual 7.2	212
Jadual 7.3	213
Jadual 7.4	214
Jadual 7.5	214
Jadual 8.1	223
Jadual 9.1	238
Jadual 9.2	242
Jadual 10.1	264
Jadual 10.2	267

SENARAI SINGKATAN

Singkatan

Makna Singkatan

PKF	Pengayaan kerja-famili
PFK	Pengayaan family-kerja
KKF	Konflik kerja-famili
KFK	Konflik family-kerja
Dasar	Dasar mesra family
Budaya	Budaya kerja family
WD	<i>Weekdays</i> iaitu hari bekerja
WE	<i>Weekends</i> iaitu hujung minggu

SENARAI LAMPIRAN

	Muka Surat
Lampiran 3.1 Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 4 Tahun 2007: Pemberian subsidi yuran pengasuhan taman asuhan kanak-kanak di tempat kerja sektor awam.	315
Lampiran 3.2 Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 15 Tahun 2007: Kemudahan cuti menjaga anak.	323
Lampiran 3.3 Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 2 Tahun 2007: Pelaksanaan waktu bekerja berperingkat di semua agensi kerajaan persekutuan.	330
Lampiran 4.1 Surat Kebenaran Menjalankan Kajian – JPA	337
Lampiran 4.2 Surat Kebenaran Menjalankan Kajian - SPU	339
Lampiran 4.3 Borang Soal Selidik Kajian – FASA 1	341
Lampiran 4.4 Soalan-soalan Temubual – FASA 2	348
Lampiran 9.1 1-factor, 2-factor dan 3-factor Enrichment	352
Lampiran 9.2 2-factor, 2-factor dan 3-factor Conflict	356
Lampiran 9.3 1-factor dan 5-factor Policy	360
Lampiran 9.4 1-factor dan 3-factor Culture	363

BAB 1

PENDAHULUAN

1.0 Pendahuluan

Bagi merealisasikan visi negara ke arah negara maju pada tahun 2020, pelbagai usaha yang agresif telah dijalankan seperti wujudnya program transformasi kerajaan dan program transformasi ekonomi yang memerlukan komitmen daripada semua pihak sama ada kerajaan, swasta mahupun badan bukan kerajaan tanpa mengira ideologi, latar belakang, budaya dan gender. Oleh itu, seiring dengan wawasan ini, penglibatan wanita bekerja perlu dihargai dalam usaha berterusan menyumbang ke arah pembangunan modal insan negara.

Senario ini menyebabkan berlakunya transformasi terhadap tren demografi yang mempengaruhi komposisi tenaga kerja yang bukan sahaja berlaku dalam kalangan negara maju malah negara sedang membangun seperti Malaysia. Tidak dapat dinafikan kesan ini mempengaruhi peningkatan terhadap bilangan famili dwi-kerjaya, famili tunggal dan kekaburan peranan. Seterusnya, kepelbagaian peranan ini turut menimbulkan implikasi negatif seperti tekanan atau stres seperti yang sering diperkatakan, namun pada hakikatnya terdapat juga manfaat atau hikmah di sebaliknya. Oleh yang demikian, kajian ini melihat pada perspektif positif tentang kepelbagaian peranan khususnya dalam kalangan wanita profesional dalam mencapai keseimbangan kerja dan famili.

Secara spesifiknya, terma pengayaan kerja-famili akan menggambarkan kesan positif kerja terhadap famili yang menggunakan singkatan PKF. Pengayaan famili-kerja pula

menggambarkan kesan positif famili terhadap kerja yang menggunakan PFK sebagai singkatan. Konflik kerja-famili iaitu kesan negatif kerja terhadap famili menggunakan singkatan KKF. Sebaliknya konflik famili-kerja iaitu kesan negatif famili terhadap kerja menggunakan KFK sebagai singkatan. Penggunaan kata kunci, dasar merujuk kepada dasar mesra famili dan budaya pula merujuk kepada budaya kerja famili. Penjelasan pada terma-terma ini dibincangkan dengan lebih terperinci pada bahagian definisi kajian nanti.

1.1 Penglibatan Wanita Bekerja : Dahulu dan Sekarang

Kajian ini adalah berkisar mengenai senario wanita bekerja yang menyebabkan transformasi peranan dalam bersama-sama membantu ke arah mencapai negara maju namun masih mengekalkan peranan utama sebagai pengurus keluarga. Jika disebut sahaja tentang peranan wanita, ianya sangat jelas dikaitkan dengan urusan rumah tangga seperti menjaga anak, penyediaan makanan dan kerja-kerja rumah. Sejajar dengan situasi semasa, kaum wanita sekarang tidak lagi terikat dengan peranan di rumah sebagai suri rumah tangga sepenuh masa, namun telah dilebarkan peranannya meliputi pembangunan karier, organisasi dan komuniti serta turut mengharungi cabaran semasa dalam pembangunan negara. (Jamilah, 2010; Jamilah & Tompong, 2001; Roziah, 2003).

Mengikut perspektif Islam, agama Islam tidak pernah menghalang wanita untuk bekerja bagi menambah pendapatan keluarga, malah Islam menggalakkan kaum wanita bekerja berdasarkan surah Al-Nisa, ayat 4:32. Antara pekerjaan yang sering dilakukan oleh kaum wanita pada zaman Rasulullah (SAW) adalah seperti bekerja di kilang-kilang kain, istana para khalifah, bidan atau jururawat, bertani dan tidak ketinggalan dalam bidang perniagaan. Maka, wanita dibenarkan untuk bekerja selagi tanggungjawab kepada keluarga dan membesarkan anak tidak diabaikan serta mendapat keizinan

daripada suami serta pekerjaan yang dilakukan adalah mematuhi undang-undang syariah (Sabitha et al. 2011).

Berdasarkan fakta sejarah, wanita di Malaysia telah mula membabitkan diri dalam pekerjaan terutamanya yang berkaitan dengan aktiviti ekonomi. Sejak zaman pra-penjjajaan, kaum wanita turut bekerjasama dengan kaum lelaki dalam aktiviti melibatkan sektor pertanian dan perniagaan, malah hal ini merupakan satu kejutan bagi pedagang dari Eropah dan China apabila mereka berurus niaga dengan kaum wanita (Reid, 1988 dipetik daripada Roziah, 1994). Senario ini menunjukkan bahawa kaum wanita di Malaysia telah membabitkan diri dalam sektor pekerjaan sejak dahulu lagi. Kajian awal mengenai wanita dan pekerjaan selepas itu, lebih berpusat kepada sektor pembuatan apabila sektor tersebut telah berkembang dengan pesat yang turut melibatkan pembabitan wanita dari luar bandar (Hing Ai Yun, 1984; Roziah, 2003).

Di Sarawak khasnya, pembabitan awal wanita di alam pekerjaan, lebih berpusat kepada aktiviti-aktiviti yang melibatkan pertanian terutamanya di kawasan luar bandar. Namun akibat proses modenisasi, berlaku peralihan ke arah sektor perkhidmatan terutamanya di bandar-bandar utama yang menyaksikan penglibatan wanita dalam pekerjaan telah meningkat dan kebanyakan wanita ini terlibat dengan pekerjaan berbentuk perniagaan, pembuatan, komuniti, sosial dan personal (Thomas-Mamora, 2010). Pada tahun 2007, pekerja wanita telah mendominasi sektor perhotelan, kesihatan, kerja sosial dan perkhidmatan isi rumah. Berlakunya peningkatan terhadap bilangan wanita yang bertaraf profesional dan teknikal iaitu daripada 0.5 peratus dan 8 peratus pada tahun 1992 ke 6.5 peratus dan 18 peratus pada tahun 2009. Walaupun peratusan ini masih rendah berbanding dengan lelaki, namun berlakunya peningkatan yang positif melibatkan wanita dalam sektor pekerjaan formal (Hui et al. 2010).

Menurut Jamilah et al. (2006) dan Roziah (2003) terdapat tiga sebab berlakunya peningkatan penglibatan wanita dalam pekerjaan. Pertama, peningkatan ini disebabkan oleh peluang dan kemudahan untuk mendapatkan pendidikan tanpa mengira gender, bangsa atau latar belakang seseorang. Kedua, adalah kesan pelaksanaan Dasar Ekonomi Baru yang dilancarkan pada tahun 1971 yang menekankan kepada pemberian peluang kerja untuk kaum wanita. Manakala sebab ketiga adalah peningkatan yang disebabkan pembangunan ekonomi dan industri yang sangat pesat, sekaligus menjurus kepada pembukaan peluang pekerjaan kepada wanita terutamanya dalam sektor elektronik dan tekstil.

Di samping kesan pendidikan, faktor lain yang mendorong kaum wanita bekerja adalah faktor personal. Ianya merujuk kepada keperluan dan kemahuan yang tinggi untuk bekerja demi kepuasan sendiri dan kebebasan mengendalikan kewangan (Jamilah, 2010). Maka, kehadiran faktor-faktor ini, telah menyumbang kepada penyebab wanita terlibat dalam sektor pekerjaan formal. Jadual 1.1 menunjukkan kadar penyertaan tenaga kerja lelaki dan wanita sejak tahun 1970 hingga tahun 2010.

Jadual 1.1: Penyertaan Tenaga Kerja Malaysia, 1970 – 2010.

Penglibatan tenaga kerja (%)	Tahun						
	1970	1980	1990	1995	2000	2005	2010
Lelaki	66.3	85.9	85.3	86.0	81.7	82.1	78.7
Perempuan	32.2	44.0	45.8	47.1	46.7	47.7	46.1

Sumber : Jabatan Statistik, 2006, 2010.

Berbeza pula dengan Sarawak, yang menyaksikan kadar penyertaan guna tenaga wanita lebih tinggi iaitu 49 peratus berbanding dengan kadar nasional (Thomas-Mamora, 2010). Jadual 1.2 menunjukkan kadar penyertaan tenaga kerja lelaki dan wanita di negeri Sarawak.

Jadual 1.2 : Penyertaan Tenaga Kerja, Sarawak , 1980-2009.

Peryertaan tenaga Kerja (%)	Tahun						
	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010
Lelaki	Na	89.7	90.4	90.6	89.4	87.9	82.1
Perempuan	Na	49.5	59.2	64.1	54.7	55.3	49.0

Sumber : Jabatan Statistik, 2006, 2010

na: tiada data

Berdasarkan Jadual 1.2 di atas, didapati berlakunya penurunan pada tahap penyertaan guna tenaga wanita selepas tahun 1990-an. Situasi ini berlaku akibat daripada peningkatan pelajar perempuan yang meneruskan pengajian ke peringkat yang lebih tinggi (Hui et al. 2010). Senario ini disokong oleh keadaan semasa yang menyaksikan pencapaian wanita dalam pendidikan adalah menggalakkan dan setaraf dengan pelajar lelaki. Didapati bilangan pelajar wanita di pusat pengajian tinggi melebihi bilangan pelajar lelaki dan pencapaian pelajar wanita yang memiliki ijazah sarjana adalah 54.4 peratus berbanding dengan pelajar lelaki sekitar 45.5 peratus. Hal ini membuktikan bahawa kaum wanita di Malaysia dan Sarawak khasnya telah mendapat faedah hasil daripada peluang pendidikan yang saksama untuk semua dan peningkatan pada tahap pendidikan telah memainkan peranan penting dalam membantu penyertaan wanita dalam tenaga kerja (Jamilah, 2010; Hui et al. 2010; Siti Rohani, 2010).

Namun secara keseluruhannya, kadar penyertaan tenaga kerja wanita masih di tahap yang rendah (Maimunah & Roziah, 2006; Nor Aini, 2008). Kajian terkini yang dijalankan oleh sebuah agensi kerajaan iaitu *Performance Managememt and Delivery Unit* (PEMANDU) mendapati salah satu penyebab kurangnya penyertaan wanita dalam tenaga kerja adalah faktor keluarga iaitu perubahan status dari alam persekolahan, diikuti pekerjaan dan seterusnya kehidupan berkeluarga dan penjagaan anak (PEMANDU, 2011). Perkara yang sama terus dijadikan sebab dan akibat apabila seseorang wanita berada pada peringkat umur 20 hingga 29 tahun, sedangkan peringkat

umur ini menyaksikan peningkatan yang begitu menggalakkan bagi kaum lelaki (Thambiah, 2003). Oleh itu, kajian demi kajian harus diteruskan bagi merapatkan jurang dalam penyertaan tenaga kerja lelaki dan wanita agar kesaksamaan gender terus wujud dan wanita tidak ketinggalan dalam arus pembangunan.

1.2 Latar Belakang Kajian

Seperti yang telah diketengahkan, wanita terlibat secara aktif dalam tenaga kerja apabila didapati seramai 46 peratus daripada mereka adalah penyumbang sumber tenaga kerja negara dan daripada jumlah ini seramai 61 peratus terdiri daripada kumpulan pengurusan dan profesional (JPA, 2010). Daripada jumlah keseluruhan ini juga, seramai 70 peratus berkahwin atau sudah berkeluarga yang turut mempengaruhi bilangan keluarga dwi-kerjaya (Jamilah et al. 2006). Tren ini hampir menyerupai tren negara-negara maju dan membangun yang lain yang mendorong kepada peningkatan famili dwi-kerjaya, famili tunggal, perubahan terhadap peranan asas kejantinaan tradisional dan kekaburan pada peranan kejantinaan dalam tanggungjawab famili (Barnett & Hyde, 2001; Edwards & Rothbard, 2000; Greenhaus & Powell, 2006).

Di Malaysia, penglibatan wanita dalam pekerjaan adalah seiring dengan pembangunan ekonomi dan keterbukaan pada sistem pendidikan yang menjurus kepada peluang pekerjaan yang luas kepada wanita (Jamilah, 2010; Ng & Chee, 1999). Pada masa yang sama, sebagai seorang pekerja, isteri dan ibu, mereka harus menjalankan tanggungjawab famili dengan baik dan memperuntukkan masa yang berkualiti bagi mengekalkan kesejahteraan keluarga yang menggambarkan sifat memelihara dan penyayang seseorang wanita (Zabidah, 2010).

Umumnya, kerja sering dikaitkan dengan bebanan atau pencetus kepada kesan negatif terhadap keluarga. Oleh itu, sebagai isteri mahupun suami, kebijaksanaan untuk menyeimbangkan antara peranan di rumah dengan di tempat kerja adalah penting bagi menjamin kesejahteraan keluarga (Sabitha, 2009). Usaha ke arah penyeimbangan peranan ini, jika tidak diurus dengan sebaiknya akan menimbulkan masalah atau tekanan (Greenhaus & Beutell, 1985; Kahn et al. 1964, Voydanoff, 2004a) kerana pada asasnya, kedua-dua elemen kerja dan famili adalah tunjang utama dalam kehidupan seseorang individu (Noor, 2001).

Isu konflik ini sememangnya sudah mendapat perhatian dan dikaji sejak berdekad-dekad lalu bagi membantu menangani tekanan antara peranan kerja dengan famili. Pelbagai takrifan digunakan untuk menggambarkan permasalahan pertindihan ini, namun secara ringkasnya KKF berlaku apabila terdapat pertindihan peranan yang menggambarkan bahawa tekanan peranan sama ada daripada domain kerja ataupun famili yang tidak serasi (Greenhaus & Beutell, 1985).

Walaupun banyak kajian telah membuktikan bahawa pertindihan antara peranan kerja dengan famili menyumbang kepada berlakunya konflik (Aminah, 2005; Greenhaus & Beutell, 1985; Kahn et al. 1964, Voydanoff, 2004a), namun terdapat juga bukti yang menunjukkan faedah atau kebaikan yang diperoleh daripada hubungan kerja dan famili (Bakker & Schaufeli, 2008; Carlson et al. 2006; Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000; Rohany & Fatimah, 2006). Penggabungan kerja dan famili yang menghasilkan sesuatu kesan positif terhadap kerja dan famili dikenali sebagai pengayaan.

Pengayaan kerja-famili (PKF) secara terperinci bermaksud kerja dan famili saling menyokong dan kelebihan satu peranan memberi kebaikan untuk peranan yang satu lagi (Greenhaus & Powell, 2006). Kajian telah mencadangkan bahawa wanita bekerja kurang mengalami masalah kemurungan dan memberikan kesan positif terhadap kesejahteraan psikologikal dan mental (Baruch & Barnett, 1996; Perrone et al. 2006; Rohany & Fatimah, 2006).

Menyedari peningkatan bilangan wanita bekerja dan sumbangan mereka terhadap pembangunan organisasi, maka peranan organisasi bagi membantu dan seterusnya mengekalkan wanita dalam pekerjaan adalah kritikal. Fenomena ini menyebabkan organisasi secara tidak langsung perlu lebih prihatin dalam menyediakan apa-apa sahaja dasar yang dianggap sesuai dalam usahanya membantu pekerja mengimbangi tanggungjawab kerja, famili dan sebagai ahli komuniti. Oleh itu, wujudnya terminologi keseimbangan kerja-kehidupan (*work-life balance*) terutamanya dalam kalangan negara Scandinavia sekitar tahun 1960-an (Papalexandris & Kramer, 1997). Antara dasar yang mula mendapat perhatian termasuk waktu kerja fleksibel, cuti paterniti dan penyediaan pusat jagaan kanak-kanak (Haar & Spell, 2003; Managing Work Life Balance, 2005).

Walau bagaimanapun, kewujudan dasar ini tidak akan lengkap dan berfaedah jika tidak diamalkan dan tiada komitmen untuk pelaksanaannya. Pelaksanaan sesebuah dasar memerlukan majikan atau organisasi bersama-sama membantu ke arah pelaksanaannya ataupun wujudnya konsep "*family friendly employer*". Saranan daripada *International Labor Organisation* (ILO 1990), menegaskan bahawa konsep ini perlu memberi sepenuh komitmen terhadap amalan dan budaya kerja yang menyokong terhadap segala nilai ke arah mengimbangi kehidupan kerja-famili dan bukan sekadar adanya dasar dan

prosedur. Antaranya termasuk amalan keselamatan bekerja, kemudahan untuk menggunakan perancangan cuti yang fleksibel dan latihan serta pembangunan kerjaya.

Kedua-dua komponen dasar dan budaya organisasi ini sangat sesuai untuk dikategorikan sebagai faktor sokongan organisasi memandangkan peranannya yang mampu mengimbangi kerja dan famili dan mengurangkan KKF (Allen, 2001; Thompson et al. 1999). Antara komponen lain yang turut terlibat dalam menyediakan sokongan kepada wanita bekerja ini termasuk bantuan daripada rakan sekerja, penyelia dan organisasi (Voydanoff, 2004b).

Daripada perspektif individu pula, apabila seseorang wanita keluar bekerja, maka timbul masalah pembahagian masa untuk kerja dan famili. Jumlah masa bekerja dan peranan dalam famili menunjukkan sekiranya lebih masa diperuntukkan untuk salah satu peranan, maka secara langsung turut berlaku pengurangan masa untuk melaksanakan peranan yang satu lagi (Goode, 1960; Frone et al. 1997; Halpern & Cheung, 2008; Moen & Yu, 2000; Netemeyer et al. 1996; Offer & Schneider, 2008; Sabitha, 2009).

Di samping jumlah masa bekerja, jumlah masa famili juga merupakan faktor penting dalam menentukan kejayaan melaksanakan kedua-dua peranan ini. Jumlah masa yang diperuntukkan untuk bersama ahli famili turut menyumbang kepada beban yang berlebihan yang boleh menjurus kepada KKF memandangkan aktiviti-aktiviti famili ini mempengaruhi jadual bekerja. Kajian yang lepas telah mencadangkan bahawa kehendak famili dan konflik peranan mempunyai hubungan yang positif dengan KKF (Bernas & Major, 2000; Carlson et al. 2000; Offer & Schneider, 2008).

1.3 Pernyataan Masalah

Terdapat beberapa perkara yang perlu diterokai apabila menyentuh isu kerja dan famili agar mencapai keseimbangan terutamanya dalam kalangan wanita bekerja dan berkeluarga. Antara sebab perlunya kajian ini diteruskan adalah terdapatnya jurang antara teori dan kajian yang sedia ada yang cenderung ke arah kesan negatif berbanding dengan kesan positif terutamanya dalam kontek PKF. Seterusnya faktor sokongan organisasi dan faktor masa juga turut diselidik kerana kecenderungannya yang mampu mempengaruhi berlakunya PKF. Berikut adalah penjelasan terperinci bagi permasalahan kajian.

1.3.1 Ketidakseimbangan teori-teori konflik dan pengayaan

Role theory telah dijadikan sebagai asas kepada pendekatan konflik antara peranan atau kepelbagaian peranan (Kahn et al. 1964). *Role theory* menekankan fenomena tekanan terjadi akibat daripada pertindihan peranan kerja dan famili yang bertepatan untuk menggambarkan senario KKF (Kahn et al. 1964). Lanjutan daripada *role theory*, Goode (1960) telah mencadangkan bahawa kekangan masa, tenaga dan komitmen adalah penghalang dalam melaksanakan kepelbagaian peranan yang mencetuskan kepada berlakunya *scarcity hypothesis*. Umumnya, *scarcity hypothesis* mengandaikan bahawa semakin banyak peranan yang dipikul oleh seseorang individu, maka semakin berkurangan sumber-sumber yang dimilikinya untuk melaksanakan peranan yang lain pula (Goode, 1960).

Segmentation theory yang diperkenalkan oleh Dubin (1958) melihat daripada perspektif yang berbeza iaitu peranan kerja dan famili perlu diasingkan agar seseorang individu lebih fokus dan dapat menjalankan setiap peranan dengan berkesan. Berlainan pula dengan *compensation theory* yang menekankan konsep timbal balik iaitu ketidakpuasan

yang dialami oleh seseorang individu dalam melaksanakan peranan pertama akan diimbangi dengan peranan kedua dalam usaha untuk mencapai kepuasan (Wilensky, 1960). Lanjutan daripada *compensation theory* ini, Wilensky (1968) melalui *spillover theory* melihat bahawa kepuasan dan ketidakpuasan dalam sesuatu domain kerja akan mempengaruhi domain famili dan sebaliknya.

Selain teori berasaskan peranan, teori berasaskan gender juga mendapat perhatian. *Psychoanalytic theories* oleh Freud (1962) menunjukkan bahawa pengasingan gender untuk lelaki dan perempuan akan mempengaruhi aktiviti dan kehidupan harian iaitu lelaki terlibat dengan kerja di luar rumah dan wanita pula di rumah. *Functionalist theories* oleh Talcott Parsons (1949), turut menegaskan perkara yang sama iaitu suami dipertanggungjawabkan sebagai pencari nafkah, manakala isteri melakukan kerja rumah sepenuhnya. Kedua-dua teori yang dikemukakan ini menekankan segregasi gender mempengaruhi bentuk pekerjaan yang dilakukan oleh kaum lelaki dan wanita.

Walaupun teori-teori ke arah negatif sering mendapat tumpuan, namun pada masa yang sama teori-teori yang cenderung ke arah kesan positif dalam penggabungan kerja dan famili, turut diterokai terutamanya oleh Marks (1977) dan Sieber (1974). *Theory of role accumulation* telah wujud seiring dengan penglibatan wanita dalam sektor pekerjaan yang menekankan bahawa semakin bertambah peranan, maka semakin banyak keistimewaan yang dinikmati dan seterusnya mampu mencapai kepuasan (Marks, 1977; Sieber, 1974). Seterusnya, *expansionist theory* pula menegaskan bahawa kepelbagaian peranan akan menyumbang kepada kesan positif yakni memberi kelebihan kepada tahap penggunaan sumber, keistimewaan dan pengayaan personaliti dan secara langsung menyumbang kepada pelaksanaan peranan yang kedua (Barnett & Hyde, 2001; Haar & Bardoel, 2008; Sieber, 1974). Penemuan terakhir iaitu *enrichement theory*

diperkenalkan oleh Greenhaus dan Parasuraman (1999) yang memperkayakan lagi kesan positif penggabungan kerja dan famili yang pasti meningkatkan pengetahuan, kemahiran, sumber, komitmen, keyakinan dan jati diri seseorang individu.

Berdasarkan kepada ulasan-ulasan ini, maka terdapat jurang antara teori-teori yang menjurus ke arah kesan negatif berbanding ke arah kesan positif seperti yang disenaraikan dalam Jadual 1.3 di bawah.

Jadual 1.3 : Teori-teori Konflik dan Pengayaan

Teori-teori konflik	Teori-teori pengayaan
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Role Theory</i> • <i>Scarcity Hypothesis</i> • <i>Segmentation Theory</i> • <i>Compensation Theory</i> • <i>Psychoanalytic Theories</i> • <i>Functional Theories</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Theory of Role Accumulation</i> • <i>Expansionist Theory</i> • <i>Enrichment Theory</i>

Jadual di atas jelas menunjukkan bahawa kajian-kajian yang menjurus ke arah kesan positif harus diteruskan agar dapat merapatkan jurang yang wujud antara teori-teori ini. Hasil penemuan baru diharapkan dapat mengenalpasti teori baru atau teori yang sedia ada wujud sebagai sokongan atau memperkayakan lagi teori-teori positif ini.

1.3.2 Ketidakseimbangan kajian-kajian konflik dan pengayaan

Memandangkan teori yang dibincangkan tadi cenderung ke arah kesan negatif penggabungan kerja dan famili, maka kehadiran teori-teori tersebut turut mempengaruhi kajian yang dilakukan iaitu kajian lebih memfokuskan kepada kesan negatif seperti KKF (Barnett, 1988; Greenhaus & Parasuraman, 1999). Kajian berlandaskan KKF telah banyak dijalankan dalam pelbagai dimensi, misalnya ciri demografi seperti umur, gender, bilangan anak dan jumlah masa bersama famili. Pada aspek organisasi pula

adalah seperti jumlah masa bekerja dan kategori kerja (Aminah, 2005; Carlson et al. 2000, 2010; Bernas & Major, 2000; Parasuraman & Simmers, 2001; Voydanoff, 1988).

Manakala kajian mengenai kesan KKF adalah seperti kesan terhadap kesejahteraan fizikal, psikologikal, kepuasan kerja, kepuasan hidup, komitmen, prestasi kerja, *burnout*, prestasi famili, masalah kesihatan dan kepuasan perkahwinan yang merupakan kajian yang sering dikaji (Aminah, 2005; Aryee et al. 1999; Boles et al. 2001; Burke, 1988; Frone et al. 1992; Greenhaus & Beutell, 1985; Kossek & Ozeki, 1998; Netemeyer et al. 1996; Thomas & Ganster, 1995).

Tidak dapat dinafikan bahawa kajian berteraskan konflik telah banyak dijalankan di negara Barat mahupun dalam kalangan negara Asia. Enam buah kajian yang dijalankan oleh institusi kajian di Malaysia iaitu dalam kalangan wanita profesional, setiausaha, jururawat, doktor, pekerja kilang dan kerani bank mendapati wanita-wanita yang telah berkahwin mengalami KKF pada pelbagai tahap dalam mengharungi kehendak kerja dan famili (Aminah, 2005). Selain menghadapi KKF, wanita yang berkerjaya khususnya mereka yang terdiri daripada kalangan pengurus menghadapi tekanan kerja yang tinggi berbanding dengan kaum lelaki (Sabitha & Norma, 2007). Hal ini menunjukkan KKF dan tekanan kerja sememangnya wujud dalam kalangan wanita bekerja dan selari dengan dapatan di negara-negara barat yang dijalankan oleh Frone et al (1992).

Jika diteliti, kajian yang sedia ada tidak ketinggalan juga melihat kepada kesan positif penggabungan kerja-famili. Di Malaysia, antara kajian yang pernah dijalankan adalah kajian terhadap kepuasan bekerja, kepuasan hidup berfamili dan berkahwin (Emilda, 2002; Rahmah & Zaini, 1996; Safidah & Rozumah; 2001; Tam, 2007; Uma, 2007).

Kajian juga melihat bahawa bekerja memberikan satu bentuk motivasi, peningkatan sendiri, kawalan, autonomi dan kuasa (Noor, 2006; KPWK, 2003; Sabitha & Samihah, 1998).

Walau bagaimanapun, kajian yang berkisar ke arah kesan positif ini perlu diteruskan memandangkan kajian sebegini masih berada pada peringkat awal penerokaan dan setakat ini hanya 19 kajian telah dikenal pasti menggunakan ukuran pengayaan (Greenhaus & Powell, 2006). Antara ciri yang sering dikaji adalah ciri personal, pengaruh tekanan, sokongan kerja, sokongan famili dan nilai sendiri (Hennessy, 2007; Laster, 2002; Washington, 2006). Di Malaysia, kajian pengayaan telah mendapat perhatian oleh pengkaji tempatan dan antara faktor yang pernah dikaji adalah kepuasan kehidupan, niat untuk kekal bekerja dan sokongan organisasi (Noraaini, 2011; Wan Edura, 2011, Zaiton, 2011). Oleh yang demikian, selari dengan kehendak semasa untuk memberi penekanan kepada aspek positif ini, maka kajian ini menfokuskan kepada pengayaan sebagai elemen utama memandangkan masih kurang kajian dijalankan terhadap pengayaan di Malaysia khususnya di Sarawak.

1.3.3 Kekurangan kajian antara pengayaan dan konflik

Pada amnya apabila seseorang wanita bekerja, maka timbul isu-isu untuk menyeimbangkan tanggungjawab atau peranan antara kerja, famili, kehidupan personal mahupun dengan persekitaran sekeliling. Wanita bekerja sering terdedah kepada konflik jika gagal mengawal keseimbangan peranan kerja dan rumah. Namun sebaliknya, pengayaan boleh berlakunya sekiranya bekerja memberikan suatu manfaat atau penambahbaikan kepada kehidupan mereka. Oleh itu, ianya telah mempengaruhi kajian-kajian terdahulu mahupun kajian semasa iaitu kajian berteraskan konflik dan pengayaan banyak dilakukan secara berasingan.

Walaupun kedua-dua konflik dan pengayaan adalah kesan daripada penggabungan kerja dan famili, namun kurang kajian melihat kedua-dua kesan atau perkaitannya dalam satu kajian. Menurut Greenhaus dan Powell (2006), hanya terdapat 18 kajian yang dilaporkan menjalankan kajian konflik dan pengayaan secara serentak. Maka, berdasarkan kepada kenyataan ini, kajian ini telah menggabungkan kedua-duanya dalam satu kajian.

Konflik dan pengayaan adalah sinonim dengan hasil penggabungan kerja dan famili iaitu bekerja akan menghasilkan KKF ataupun sebaliknya iaitu PKF. Mengikut definisi yang dicadangkan oleh Carlson et al (2006) pengayaan adalah suatu pengalaman yang diperolehi oleh seseorang individu hasil interaksi antara kerja dan keluarga yang dapat digunakan oleh seseorang untuk pembangunan diri. Manakala konflik pula merupakan pertindihan peranan iaitu ketidakseimbangan peranan antara kerja dengan famili (Kahn et al. 1964). Definisi ini jelas menunjukkan bahawa pengayaan dan konflik mempunyai dua makna yang berbeza iaitu konflik berkisar kepada peranan, manakala pengayaan adalah manfaat atau penambahbaikan diri. Kenyataan ini diperjelaskan oleh Carlson et al (2006) iaitu ketidakhadiran interference tidak seiring dengan kehadiran penambahan. Oleh itu, diandaikan bahawa konflik dan pengayaan adalah dua konstruk yang berbeza berdasarkan kepada definisi dan impaknya terhadap individu (Frone, 2003; Grzywacz & Bass, 2003; Greenhaus & Powell, 2006).

Berdasarkan kepada kenyataan ini, maka objektif pertama dan kedua kajian ini adalah untuk meneliti samada KKF dan KFK mempengaruhi PKF dan PFK. Seiring dengan pembentukan objektif ini, maka hipotesis dan kerangka kajian yang dibentuk adalah seperti berikut:

Objektif 1

1. Menentukan kehadiran faktor KKF dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.

Hipotesis:

Ha1a : Terdapat perkaitan antara KKF dengan PKF

Ha1b : Terdapat perkaitan antara KKF dengan PFK

Objektif 2

2. Menentukan kehadiran faktor KFK dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.

Hipotesis :

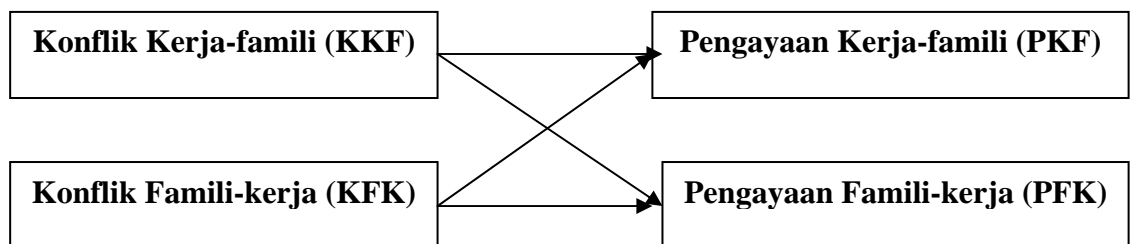
Ha2a : Terdapat perkaitan antara KFK dengan PKF

Ha2b : Terdapat perkaitan antara KFK dengan PFF

Pembentukan rangka awal kajian untuk KKF dan KFK terhadap PKF dan PFK.

Variabel Penyebab

Variabel Kesan



1.3.4 Kekurangan kajian faktor masa terhadap pengayaan

Salah satu daripada sub-komponen untuk menilai tahap KKF adalah konflik berasaskan masa selain konflik berasaskan tekanan dan konflik berasaskan tingkah laku. Konflik berasaskan masa merujuk kepada masa yang diperuntukkan untuk melaksanakan sesuatu peranan akan menjejaskan masa untuk melaksanakan peranan yang satu lagi (Greenhaus & Beutell, 1985). Jumlah masa bekerja dan peranan dalam famili

menunjukkan sekiranya lebih masa diperuntukkan untuk salah satu peranan, maka secara langsung turut berlaku pengurangan masa untuk melaksanakan peranan yang satu lagi (Goode, 1960; Frone et al. 1997; Halpern & Cheung, 2008; Moen & Yu, 2000; Netemeyer et al. 1996; Sabitha 2009; Voydanoff, 2004a).

Kajian telah mengenalpasti bahawa faktor masa bekerja mempunyai perkaitan yang positif dengan KKF dan mampu mempengaruhi keseimbangan kehidupan bekerja dan berfamili (Feldman, 2002; Frone et al. 1997; Grzywacz & Marks, 2000; Halpern & Cheung, 2008; Moen & Yu, 2000; Surena & Sabitha, 2010; Voydanoff, 2004a).

Di sebalik perkaitan faktor masa yang sering menimbulkan konflik dan tekanan, faktor masa juga didapati dapat menyumbang ke arah positif iaitu meningkatkan kepuasan kerja, memberikan manfaat dan kesejahteraan hidup terhadap seseorang individu (Barnett, 1988; Bret & Stroh, 2003; Hewlett & Luce, 2006). Berdasarkan hasil kajian yang tidak konsisten mengenai perkaitan antara masa bekerja dengan tahap kepuasan, maka kajian sebegini harus diteruskan bagi menangani isu ini dengan lebih teliti (Burke, 2006).

Di samping jumlah masa bekerja, jumlah masa yang diluangkan untuk famili juga merupakan faktor penting dalam menentukan kejayaan seseorang dalam melaksanakan kedua-dua peranan ini. Peruntukan masa ini berlandaskan *theory of household production* oleh Becker (1965) yang menjangkakan bahawa penyertaan wanita di alam pekerjaan akan menjejaskan masa untuk kerja rumah dan aktiviti penjagaan anak. Kajian yang lepas turut mendapati bahawa kehendak famili dan konflik peranan mempunyai hubungan yang positif dengan KKF (Bernas & Major, 2000; Carlson et al. 2000).

Pada perspektif positif, penyertaan wanita dalam sektor pekerjaan terutamanya dalam kalangan yang berpendidikan tinggi mempengaruhi kadar upah yang diterima dan seterusnya mempengaruhi aktiviti kerja rumah dan penjagaan anak (Rahmah & Fatimah, 1999). Oleh yang demikian, faktor masa yang diperuntukkan untuk famili didapati mempengaruhi perancangan aktiviti famili sama ada menjurus ke arah kesan positif atau sebaliknya. Berdasarkan kepada permasalahan ini, objektif dan hipotesis yang dibina untuk kajian adalah seperti berikut:

Objektif 3

3. Menentukan kehadiran masa kerja dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.

Hipotesis:

Ha3a : Terdapat perkaitan antara masa kerja dengan PKF

Ha3b : Terdapat perkaitan antara masa kerja dengan PFK

Objektif 4

4. Menentukan kehadiran masa famili dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.

Hipotesis :

Ha4a : Terdapat perkaitan antara masa famili (*WD) dengan PKF

Ha4b : Terdapat perkaitan antara masa famili (*WD) dengan PFF

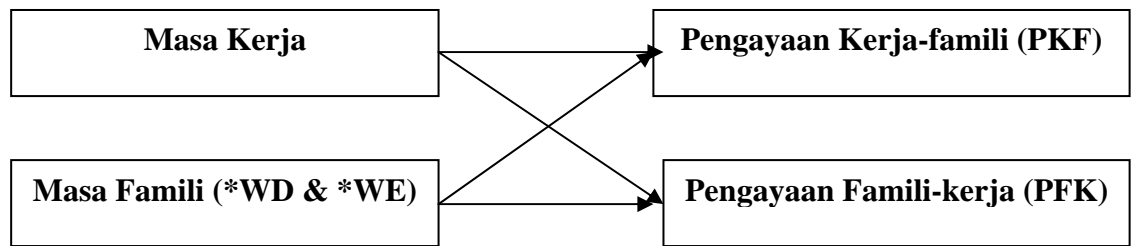
Ha4c : Terdapat perkaitan antara masa famili (*WE) dengan PKF

Ha4d : Terdapat perkaitan antara masa famili (*WE) dengan PFF

Pembentukan rangka awal kajian untuk masa kerja dan masa famili terhadap PKF dan PFK.

Variabel Penyebab

Variabel Kesan



*WD (hari bekerja), WE (hujung minggu)

1.3.5 Kekurangan kajian sokongan organisasi terhadap pengayaan

Sokongan organisasi yang meliputi dasar dan budaya telah dikenal pasti dapat membantu mengimbangi peranan kerja dan famili (Allen, 2001; Thompson et al. 1999). Antara kemudahan yang disediakan oleh organisasi termasuk menyediakan pusat jagaan kanak-kanak yang mampu meningkatkan produktiviti dan moral, di samping mengurangkan ketidakhadiran dan kemalangan di tempat kerja (Thomas & Thomas, 1990). Selain itu, sistem kerja fleksibel dapat mengurangkan KKF, tekanan dan meningkatkan komitmen serta kepuasan kerja (Carlson et al. 2010; Frone & Yardley, 1996; Hills et al. 2008; Voydanoff, 2004a).

Kajian-kajian yang dijalankan di Barat mendapati bahawa pelaksanaan sesuatu dasar mampu mengurangkan KKF dan meningkatkan komitmen serta kepuasan kerja yang hanya akan berlaku sekiranya persekitaran kerja menyokong (Allen, 2001, Kossek & Noe, 1999). Di Malaysia, masih terdapat kurang kajian yang melihat kesan sesebuah dasar dan menurut kajian yang sedia ada, hal tersebut masih berada pada peringkat awal pelaksanaan (Aminah et al, 2006; Geetha & Doris, 2010; Kwong, 2007; Sabitha et al. 2011; Zaiton, 2006).

Namun, jika diteliti tentang keberkesanan sesebuah dasar, pada asas ianya bergantung kepada budaya sesebuah organisasi (Allen, 2001; Bernas & Major, 2000; Clark, 2001; Grove & Crooker, 1995; Schein, 1992; Thompson et al. 1999). Mengikut Allen (2001) keberkesanan sesuatu dasar kerajaan bergantung kepada organisasi yang menerajuiinya. Tiada atau kurang sokongan daripada organisasi tidak akan membantu pekerja mendapat faedah daripada pelaksanaannya. Oleh yang demikian, sekiranya pekerja merasakan organisasi mereka adalah sebuah organisasi yang mesra keluarga, maka pekerja-pekerja dapat menikmati dasar yang disediakan di samping dapat mengurus kehendak kerja dan famili (Clark, 2001, Thompson et al. 1999).

Kajian oleh Maimunah dan Mariani (2008) turut mengesahkan bahawa salah satu punca ketidakberkesanan dasar berpunca daripada budaya organisasi yang tidak menyokong. Oleh yang demikian, kajian yang berhubung dengan dasar harus juga melihat faktor budaya kerana kedua-dua faktor ini didapati saling memerlukan dan menyokong antara satu sama lain. Maka untuk menjawab persoalan ini, objektif dan hipotesis yang dibina khususnya untuk kontek tempatan adalah seperti berikut:

Objektif 5

5. Menentukan kehadiran dasar mesra keluarga dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.

Hipotesis:

Ha5a : Terdapat perkaitan antara dasar dengan PKF

Ha5b : Terdapat perkaitan antara dasar dengan PFK

Objektif 6

6. Menentukan kehadiran budaya kerja keluarga dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.

Hipotesis :

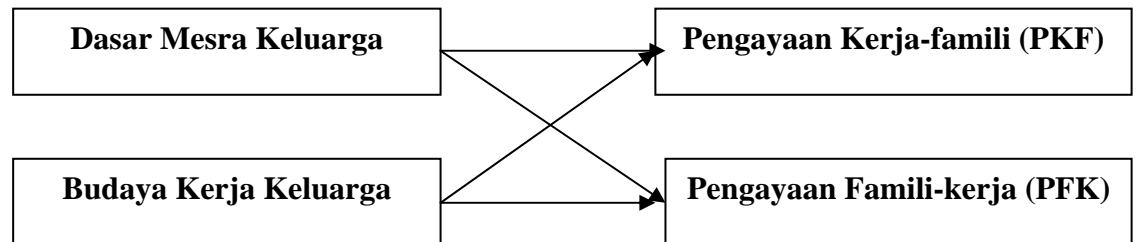
Ha6a : Terdapat perkaitan antara budaya dengan PKF

Ha6b : Terdapat perkaitan antara budaya dengan PFK

Pembentukan rangka awal kajian untuk dasar dan budaya terhadap PKF dan PFK.

Variabel Penyebab

Variabel Kesan



1.4 Persoalan Kajian

Berdasarkan kepada ulasan-ulasan yang menyentuh mengenai permasalahan yang wujud dalam kajian ini, maka secara amnya timbul satu persoalan iaitu setakat mana penglibatan wanita bekerja dengan kepelbagaian peranan dapat memberikan satu kelebihan atau kesejahteraan hidup walaupun pertindahan peranan ini sering dikaitkan dengan konflik. Oleh yang demikian, kajian serta perbincangan yang lebih terperinci harus dijalankan untuk mengupas isu-isu pertindihan peranan yang dihadapi oleh kaum wanita berkerjaya dalam mengimbangi kehendak kerja dan famili terutamanya dalam era pekerjaan yang semakin mencabar sekarang.

Secara umum kajian ini ingin bertujuan untuk meneliti hubungan antara faktor individu dan faktor sokongan organisasi dalam mempengaruhi PKF dan PFK dalam kalangan wanita profesional. Secara khususnya persoalan yang ingin dikaji berdasarkan permasalahan-permasalahan yang telah dibincangkan tadi adalah seperti berikut :

- i. Bagaimana faktor individu yang terdiri daripada komponen KKF, KFK, masa kerja dan masa famili mempengaruhi PKF dan PFK?
- ii. Bagaimana faktor sokongan organisasi yang terdiri daripada dasar yang sedia ada berserta amalan budaya organisasi turut mempengaruhi PKF dan PFK?
- iii. Adakah model PKF yang direkabentuk berdasarkan faktor individu dan faktor sokongan organisasi menggambarkan pengayaan yang wujud dalam kalangan wanita untuk kajian ini?

1.5 Tujuan Kajian

Berdasarkan persoalan-persoalan kajian, maka tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk meneliti hubungan antara faktor konflik, faktor masa dan faktor sokongan organisasi terhadap pengayaan kerja-keluarga dalam kalangan wanita profesional di Sarawak.

1.5.1 Objektif kajian

Secara khususnya, objektif kajian adalah seperti berikut:

- 1 Menentukan kehadiran faktor KKF dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.
- 2 Menentukan kehadiran faktor KFK dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.
- 3 Menentukan kehadiran faktor masa kerja dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.
- 4 Menentukan kehadiran faktor masa famili dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.
- 5 Menentukan faktor dasar mesra famili dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.

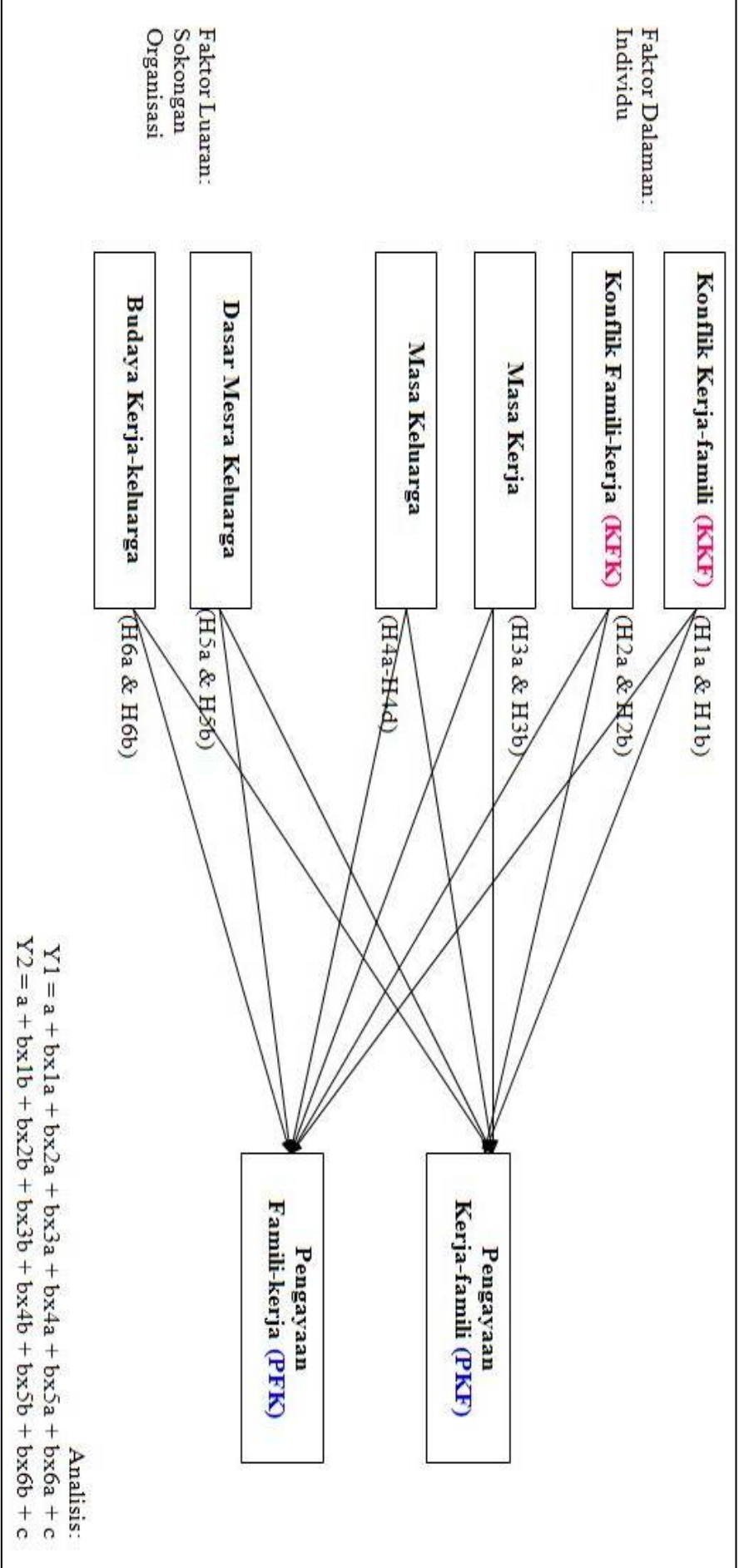
- 6 Menentukan faktor budaya kerja famili dalam mempengaruhi PKF dalam kalangan wanita profesional.
- 7 Merekabentuk model PKF untuk wanita profesional di Sarawak.

1.6 Rangka Konseptual Kajian

Rangka konseptual kajian yang dibentuk adalah berdasarkan kepada permasalahan-permasalahan yang wujud dalam kajian ini. Pembentukan rangka awal kajian untuk faktor konflik, masa dan sokongan organisasi telah diletakkan dalam satu rangka kerja bagi menjelaskan hubungannya dengan pengayaan seperti yang ditunjukkan di dalam Gambarajah 1.1.

Variabel penyebab terdiri daripada dua faktor iaitu faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu merupakan faktor dalaman yang ada pada seseorang individu. Dalam kontek kajian ini, faktor individu terdiri daripada KKF, KFK, masa kerja dan masa famili. Faktor organisasi merupakan faktor luaran yang pada umumnya disediakan oleh organisasi untuk pekerjanya. Faktor organisasi yang dikaji adalah terhad kepada dasar mesra famili dan budaya kerja famili. Variabel kesan untuk kajian diwakili oleh PKF dan PFK iaitu teras utama kajian ini.

MODEL PENGAYAAN KERJA-FAMILI DALAM KALANGAN WANITA PROFESIONAL DI SARAWAK



Gambar Rajah 1.1: Rangka Konseptual dan Hipotesis Kajian

1.7 Signifikan Kajian

Pada perspektif mikro, penglibatan dan sumbangan wanita bekerja bukan sekadar untuk memenuhi tuntutan ekonomi keluarga tetapi untuk pembangunan sendiri, kerjaya dan kesejahteraan diri (Kamarul & Siti, 2005; Rohany & Fatimah, 2006). Kajian oleh Noor (2006) telah mencadangkan bahawa wanita sekarang keluar bekerja atas kehendak diri sendiri untuk tujuan pembangunan sendiri di samping sokongan kuat daripada suami untuk meneruskan karier mereka.

Pada perspektif makro pula, sumbangan dan bakat yang ada pada wanita adalah kritikal dalam pembangunan modal insan negara yang seterusnya meningkatkan produktiviti negara. Hal tersebut termaktub dalam salah satu daripada sepuluh dasar Pelan Rancangan Malaysia ke-10 bersama-sama dasar lain seperti meningkatkan kemahiran pekerja, mengukuhkan pengurusan sumber manusia dan mempertimbangkan dasar gaji minimum (NEAC, 2010). Berdasarkan sebab-sebab ini, pelbagai usaha telah direncanakan dan dibangunkan oleh pihak majikan dan organisasi seperti wujudnya dasar keseimbangan kerja kehidupan (Managing Work Life Balance, 2005). Namun isu yang timbul adalah sejauh mana dasar ini dianggap berkesan dan bersesuaian bagi meringankan beban kerja wanita masih dipersoalkan menyebabkan kajian demi kajian perlu dijalankan bagi memastikan hasilnya benar-benar dapat dimanfaatkan oleh wanita bekerja.

Didapati kaum wanita lebih cenderung menggunakan dasar yang disediakan oleh sesebuah organisasi berbanding dengan kaum lelaki (Blair-Loy & Wharton, 2002; Carli & Eagly, 2001). Ini diikuti oleh amalan budaya sama ada menyokong atau tidak kepada pelaksanaan sesebuah dasar terutamanya dalam konteks budaya kerja yang dominan kepada pihak lelaki.

Kajian menunjukkan dasar yang disediakan oleh organisasi akan gagal dilaksanakan sekiranya budaya organisasi tidak menyokong penggunaannya. (Dikkers et al. 2004; Solomon, 1994). Amalan budaya yang berkesan bukan sahaja memberi peluang kepada penggunaan sesuatu dasar, tapi mampu mengurangkan tekanan kerja dan famili, ponteng kerja dan meningkatkan kepuasan dan produktviti kerja yang bukan sahaja memanfaatkan organisasi tapi untuk kepuasan dan pembangunan individu dan famili (Allen, 2001; Anderson et al. 2002; Thompson et al. 1999).

Oleh yang demikian, kajian sebegini perlu dijalankan dalam pelbagai perseptif dan kontek yang bukan terhad kepada adaptasi model dari negara-negara Barat namun pengubahsuaian untuk memenuhi keperluan tempatan. Mengikut Peeters et al. (2009), kajian mengenai budaya kerja famili masih belum diterokai sepenuhnya terutamanya di negara maju yang lain seperti di Netherlands. Maka komponen budaya kerja famili yang kurang dikaji di Malaysia beserta kombinasi faktor lain seperti dasar, konflik, pengayaan dan faktor masa akan menghasilkan satu model yang sesuai untuk dibangunkan dan diguna pakai dalam kontek tempatan sejajar untuk membantu meningkatkan penggunaan dan pelaksanaannya pada masa akan datang.

1.8 Definisi

Bagi memperkukuh dan memahami kajian ini dalam kontek yang dimaksudkan, beberapa definisi penting diterangkan dengan lebih terperinci dari segi istilah konseptual dan operasional.

1.8.1 Pengayaan kerja-famili (PKF)

Definisi konseptual: PKF adalah pengalaman dalam satu peranan akan membantu memperbaiki kualiti peranan yang satu lagi (Greenhaus & Powell, 2006). Seacara

terperinci, PKF merujuk kepada penglibatan dalam kerja atau famili akan dipermudahkan kerana adanya pengalaman, pengetahuan dan kemahiran yang diperoleh sama ada dari domain rumah atau pejabat (Frone, 2003). PKF berlaku secara dwi arah iaitu pengayaan kerja terhadap famili (PKF) dan pengayaan famili terhadap kerja (PFK).

Definisi operasional: Dewan Bahasa dan Pustaka (2002) telah menterjemahkan terma *work-family enrichment* sebagai pengayaan kerja-famili. Oleh itu terma pengayaan digunakan sepanjang penulisan dengan menggunakan singkatan PKF untuk pengayaan kerja-famili dan PFK untuk pengayaan famili-kerja.

1.8.1.1 Pengayaan kerja-famili (PKF)

PKF merujuk kepada kesan positif daripada domain kerja terhadap famili. Penglibatan bekerja memberikan manfaat kepada kehidupan berfamili, misalnya pengetahuan dalam kerja dapat membantu mengurus famili dengan lebih efisien.

1.8.1.2 Pengayaan famili-kerja (PFK)

PFK merujuk kepada kesan positif daripada domain famili terhadap kerja. Peranan sebagai isteri dan juga ibu menjadikan seseorang lebih cekap untuk mengurus famili dan seterusnya mempengaruhi kecekapan mengurus pekerja di pejabat.

1.8.2 Konflik kerja-famili (KKF)

Definisi konseptual: KKF merujuk kepada konflik antara peranan iaitu tekanan daripada domain kerja atau famili yang tidak seiringan atau penglibatan peranan di tempat kerja memberi tekanan kepada peranan di rumah dan sebaliknya (Greenhaus & Beutell, 1985). KKF berlaku secara dwi arah iaitu konflik kerja terhadap famili (KKF)

dan konflik famili terhadap kerja (KFK). Konflik akan berlaku sekiranya seseorang pekerja gagal untuk menyeimbangkan tanggungjawab atau peranan antara rumah dengan pejabat.

Definisi operasional: Dewan Bahasa dan Pustaka (2002) telah menterjemahkan terma *work-family conflict* sebagai konflik kerja-famili. Oleh itu terma konflik digunakan sepanjang penulisan dengan menggunakan singkatan KKF untuk konflik kerja-famili dan KFK untuk konflik famili-kerja.

1.8.2.1 Konflik kerja-famili (KKF)

KKF merujuk kepada kesan negatif kerja terhadap famili. Tekanan yang dialami dalam domain kerja menjejaskan peranan kehidupan berfamili, misalnya beban kerja yang banyak di pejabat akan menyebabkan keletihan dan kurang berminat untuk menyertai aktiviti kekeluargaan.

1.8.2.2 Konflik famili-kerja (KFK)

KFK pula merujuk kepada kesan negatif daripada domain famili terhadap kerja. Konflik yang berlaku dalam famili akan mempengaruhi kualiti kerja di pejabat, misalnya kerisauan terhadap anak yang sakit di rumah akan menyebabkan kurang tidur atau rehat dan seterusnya menjejaskan konsentrasi dan prestasi kerja.

1.8.3 Masa bekerja

Definisi konseptual : Masa bekerja merujuk kepada jumlah masa yang diperuntukkan oleh seseorang individu untuk melakukan sesuatu tugas atau kerja yang telah dipertanggungjawabkan (Brett & Stroh, 2003). Masa bekerja juga merujuk kepada jumlah masa bekerja yang dibayar upahnya dalam seminggu (Voydanoff, 2004).

Definisi operasional: Masa bekerja merujuk kepada jumlah masa yang diperuntukkan dalam seminggu untuk menjalankan urusan kerja di pejabat.

.

1.8.4 Masa famili

Definisi konseptual : Masa famili merujuk kepada istilah preskriptif yang berteraskan satu set nilai-nilai famili tradisional yang sukar untuk disedari dan dikecapi dalam cabaran kehidupan bekerja dan berfamili sekarang yang berteraskan sifat bersatu hati, berpusatkan kanak-kanak dan *engagement* yang positif (Daly, 2001).

Definisi operasional: Masa famili merujuk kepada jumlah masa yang diperuntukkan dalam sehari untuk bersama ahli famili dan melakukan aktiviti kekeluargaan. Masa ini meliputi masa bersama dengan anak-anak, suami dan ahli famili lain yang tinggal serumah.

1.8.5 Sokongan organisasi

Definisi konseptual: Sokongan organisasi ditakrifkan sebagai langkah atau usaha organisasi untuk menyediakan satu ruang atau persekitaran yang menyokong pekerja mengimbangi tugas di pejabat dan famili (Allen, 2001).

Definisi operasional: Dalam kontek kajian ini, dua komponen utama sokongan organisasi yang akan dinilai iaitu dasar mesra famili dan budaya kerja-famili.

1.8.5.1 Dasar mesra famili

Definisi konseptual: Dasar mesra famili adalah satu bentuk intervensi yang disediakan oleh pihak organisasi bagi membantu pekerja-pekerja mengimbangi beban kerja di pejabat dan keperluan famili (Allen, 2001). Secara spesifiknya, Burke (1996) telah

mendefinisikan dasar mesra famili sebagai kemudahan yang disediakan oleh organisasi seperti peruntukan bercuti, masa kerja fleksibel dan kemudahan pusat jagaan kanak-kanak.

Definisi operasional: Dasar mesra famili akan merangkumi segala kemudahan atau manfaat yang disediakan oleh pihak majikan atau organisasi kepada pekerja-pekerjanya. Dalam kontek tempatan, dasar yang sering dilaksanakan adalah kemudahan bercuti dan masa bermula serta tamat kerja yang fleksibel. Terma dasar digunakan sebagai singkatan untuk dasar mesra famili sepanjang penulisan tesis ini.

1.8.5.2 Budaya kerja famili

Definisi konseptual: Budaya organisasi yang menyokong dan harmoni merupakan satu sokongan yang signifikan daripada pihak pengurusan dalam mengimbangi peranan kerja dan famili (Thompson et al. 1999). Secara khususnya, Thompson et al. (1999) telah mendefinisikan budaya kerja famili sebagai persekitaran kerja menolong daripada pihak organisasi dalam memahami keperluan kerja dan famili.

Definisi operasional: Budaya kerja famili merupakan satu amalan kerja yang memberi pertimbangan atau menitik-beratkan elemen famili dalam dalam budaya kerja harian. Salah satu amalan budaya kerja famili yang boleh dijadikan contoh adalah membenarkan pekerja mengambil cuti untuk menjaga anak atau ibu bapa yang sakit. Singkatan budaya digunakan sepanjang penulisan bagi menggambarkan amalan budaya kerja famili yang diamalkan oleh pihak organisasi.

1.8.6 Pegawai wanita profesional

Definisi operasional: Pegawai wanita profesional dalam konteks kajian ini meliputi pegawai wanita yang bekerja di sektor awam iaitu yang bergred 41 dan ke atas yang berkhidmat dengan Kerajaan Negeri Sarawak dan Kerajaan Persekutuan di Sarawak.

1.9 Struktur Laporan Tesis

Laporan tesis ini mengandungi sepuluh bab. Bab 1 membincangkan keperluan kajian meliputi latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, rangka konseptual kajian, signifikan kajian dan definisi kajian.

Bab 2 merupakan sorotan kajian-kajian lepas khususnya menyentuh mengenai faktor individu. Perbincangan dimulai dengan jurang teoritikal iaitu kupasan terhadap teori-teori yang menjurus ke arah negatif dan positif bagi mengenal pasti perbandingan dan perkaitan antara kedua-duanya. Seterusnya penulisan memfokuskan kepada jurang empirikal iaitu menyentuh mengenai kajian awal mengenai isu kerja-famili iaitu KKF, KFK diikuti kajian PKF, PKF dan isu faktor masa kerja dan masa famili. Ulasan turut membincangkan senario yang berlaku di Malaysia agar dapat melihat perbandingannya dengan kajian-kajian yang sedia ada di negara Barat.

Bab 3 adalah lanjutan daripada Bab 2 yang berfokus kepada faktor organisasi. Dua komponen utama faktor organisasi iaitu dasar dan budaya dibincangkan dalam konteks luar negara dan Malaysia.

Bab 4 adalah metodologi kajian yang membincangkan mengenai dua fasa kajian iaitu fasa pertama adalah survei dan fasa kedua adalah temu bual. Prosedur kajian, pemilihan sampel serta dapatan untuk kajian pilot turut dibincangkan.

Bab 5 dan Bab 6 secara khususnya membicarakan dapatan untuk faktor individu yang terdiri daripada KKF, KFK, masa kerja dan masa famili. Bab 5 dikhaskan untuk dapatan survei iaitu Fasa 1 yang dimulai dengan dapatan untuk faktor demografi kajian ini dan diikuti dengan dapatan KKF, KFK, masa kerja dan masa famili. Bab 6 pula merupakan lanjutan kepada faktor individu iaitu dapatan daripada hasil temubual atau Fasa 2 bagi menyokong dapatan survei.

Perkara yang sama turut berlaku kepada Bab 7 dan Bab 8 iaitu untuk membincangkan faktor sokongan organisasi. Secara khususnya, Bab 7 untuk dapatan survei iaitu Fasa 1 bagi faktor dasar dan budaya, manakala Bab 8 adalah untuk dapatan temubual atau fasa 2 bagi membantu menyokong dapatan survei di Bab 7.

Bab 9 adalah dikhaskan untuk membincangkan tentang faktor pengayaan. Bab ini dimulai dengan dapatan untuk pembangunan model PKF yang menggunakan analisis *structural equation modeling*. Perbincangan seterusnya memfokuskan kepada dapatan temubual yang akan menggambarkan senario pengayaan dalam kajian ini.

Terakhir adalah Bab 10 yang merupakan ringkasan kajian yang meliputi sumbangan, limitasi, cadangan dan diakhiri dengan kesimpulan kajian.

BAB 2

KONFLIK DAN PENGAYAAN KERJA-FAMILI

2.0 Pendahuluan

Bab ini membincangkan kedua-dua kesan isu dalam penyeimbangan kerja dan famili yang mempengaruhi wanita bekerja iaitu konflik dan pengayaan. Teori-teori berteraskan konflik dan pengayaan dikupas sebagai asas untuk membincangkan ketidakseimbangan yang wujud dalam isu ini. Seterusnya perbincangan memfokuskan kepada faktor-faktor individu iaitu konflik, pengayaan, masa kerja dan masa famili.

2.1 Teori-teori Konflik

Apabila seseorang wanita bekerja, secara tidak langsung, timbul isu-isu untuk menyeimbangkan peranan dan tanggungjawab antara rumah dengan pejabat. Keseimbangan kerja-famili bermakna ketiadaan konflik atau halangan antara peranan di tempat kerja dan di rumah (Frone, 2003). Namun kajian terdahulu telah membuktikan bahawa penggabungan kerja dan famili pasti menimbulkan tekanan dalam kalangan wanita yang seterusnya mempengaruhi kesihatan mental, fizikal dan kesukaran dalam hubungan kekeluargaan (Kahn et al. 1964; Goode, 1960).

Memandangkan penemuan-penemuan ini menjurus kepada kesan negatif akibat pertindihan kerja dan famili, maka hal ini turut mempengaruhi kebangkitan teori-teori bagi menyokong kesan negatif pertindihan kerja dan famili. Oleh yang demikian, teori-teori yang menjurus

kepada kesan negatif atau konflik melalui pelbagai perspektif dibincangkan bagi melihat kesannya terhadap penglibatan seseorang individu dalam kerja dan famili.

Teori-teori Konflik Berasaskan Gender dan Peranan

Terdapat dua pendekatan dalam membincangkan teori konflik iaitu teori yang berasaskan gender dan berasaskan peranan. Teori berasaskan gender adalah *psychoanalytic theories* dan *functionalist theories* yang menekankan faktor gender sebagai pengaruh utama dalam menentukan ciri kerja untuk seseorang individu. Manakala teori berasaskan peranan telah dikenal pasti mempunyai perkaitan antara peranan seseorang individu dengan pengaruhnya di tempat kerja dan hubungan kekeluargaan. Teori-teori yang diuraikan adalah *role theory*, *theory of role strain*, *scarcity hypothesis*, *segmentation theory*, *spillover theory* dan *compensation theory*.

2.1.1 *Psychoanalytic Theories*

Psychoanalytic theories telah diperkenalkan oleh Freud pada tahun 1905 yang menekankan kedua-dua lelaki dan perempuan perlu membesar mengikut fungsi gender masing-masing. Kejayaan pada setiap peringkat akan menjamin perkembangan pada peringkat yang seterusnya dan sekiranya gagal pada salah satu peringkat, maka kegagalan itu akan menjejaskan perkembangan yang seterusnya (Freud, 1962; Santrock, 2007).

Teori ini jelas menunjukkan bahawa berlakunya pengasingan gender untuk lelaki dan perempuan pada setiap tahap perkembangan kerana asas teori ini adalah berdasarkan kepada gender. Pengasingan gender ini turut mempengaruhi aktiviti dan kehidupan harian iaitu kaum lelaki terlibat dengan kerja di luar rumah, manakala kaum wanita adalah di rumah (Freud, 1962). Oleh yang demikian, ternyata perbezaan pada anatomi untuk kaum

lelaki dan perempuan menyebabkan wujudnya segregasi kerja antara kaum lelaki dengan perempuan.

2.1.2 *Functionalist Theories*

Berdasarkan *psychoanalytic theories* yang dibangunkan oleh Freud pada tahun 1905, *functionalist theories* mula diperkenalkan oleh Talcott Parsons (1949) untuk menggambarkan peranan institusi perkahwinan sebagai suatu yang sempurna dan seimbang sekiranya fungsi sebuah keluarga yang dibina itu dihayati sepenuhnya. Dalam sesebuah keluarga, suami dipertanggungjawabkan sebagai pencari nafkah, manakala isteri melakukan kerja rumah sepenuhnya. Berdasarkan andaian ini, simetri gender mampu meningkatkan kepuasan perkahwinan dan mengurangkan sebarang gangguan (Parsons, 1949).

Kedua-dua teori yang dikemukakan ini hanya menekankan segregasi gender akan mempengaruhi bentuk pekerjaan yang akan dilakukan oleh kaum lelaki dan wanita. Malah, teori-teori ini juga didapati gagal untuk menerangkan perkaitan antara keadaan sosial dengan fenomena yang dihadapi pada ketika itu (Barnett & Hyde, 2001). Kanter (1977) menamakan situasi ini sebagai *seperate-spheres model of work and family* yang merupakan satu set membezakan peranan berdasarkan gender yakni kaum lelaki tujuannya untuk domain ekonomi, manakala wanita untuk domain kerja rumah. Maka mengikut pandangan ini, tidak akan berlaku konflik antara satu sama lain.

2.1.3 *Role Theory*

Pada dasarnya *role theory* tercetus untuk mengupas isu yang melibatkan campur tangan antara kerja dengan famili (Allen et al. 2001, Frone, 2003, Frye & Breugh, 2004). *Role*

theory telah mula digunakan oleh Kahn et al. (1964) untuk menggambarkan tekanan yang dialami antara peranan kerja dengan famili atau konflik antara peranan. Mengikut teori ini, setiap individu mempunyai beberapa peranan yang perlu dilaksanakan termasuklah peranan kerja dan peranan bukan kerja (*non-work*). Tekanan akan berlaku apabila ada pertindihan antara kedua-dua peranan ini (Greenhaus & Parasuraman, 1999).

Secara terperinci, teori ini mentakrifkan bahawa dua atau lebih peranan berlaku secara serentak dalam satu masa. Ianya menyebabkan pematuhan terhadap peranan pertama manakala dan pada satu pihak lagi mengakibatkan kesukaran untuk pematuhan terhadap peranan yang kedua. Dalam kontek KKF, keadaan itu berlaku apabila jangkaan terhadap peranan famili didapati tidak sepadan dengan peranan di tempat kerja dan sebaliknya (Greenhaus & Beutell, 1985; Kahn et al. 1964; Kopelman et al. 1983). Kossek dan Noe (1999) menambah bahawa tekanan atau konflik akan berlaku sekiranya seseorang individu memberi lebih masa atau tumpuan kepada peranan di tempat kerja berbanding dengan famili dan sebaliknya.

2.1.4 *Theory of Role Strain*

Lanjutan daripada *role theory*, Goode (1960) mengembangkan lagi idea ini yang secara khususnya dinamakan sebagai *theory of role strain* bagi menerangkan kesukaran untuk melaksanakan kepelbagaian peranan yang seterusnya mengakibatkan tekanan kehidupan sosial (Sieber, 1974). Tekanan yang dialami ini merupakan dua komponen yang saling bertindih iaitu limpahan peranan (*role overload*) dan konflik peranan (*role conflict*).

Mengikut Goode (1960), limpahan peranan terjadi apabila berlakunya pertambahan pada bilangan tanggungjawab seseorang individu yang kemudiannya menyaksikan faktor masa

sebagai penghalang untuk melaksanakan segala tanggungjawab tersebut. Oleh itu, individu tersebut terpaksa mengorbankan satu daripada tanggungjawab tadi bagi memenuhi tanggungjawab lain yang lebih utama.

Konflik peranan pula merujuk kepada jangkaan-jangkaan peranan yang pelbagai dan didapati bercanggah untuk dilaksanakan oleh seseorang individu. Teori ini tidak mementingkan faktor tekanan masa tetapi berpandukan konsep persetujuan peranan (*role bargain*). Melalui konsep ini, seseorang individu akan melalui satu proses pemilihan daripada beberapa alternatif yakni pemilihan adalah berdasarkan urutan kepentingan dan keutamaan yang bertujuan untuk mengurangkan tekanan peranan (Goode, 1960). Individu yang memilih untuk melakukan peranan A dan berjaya melakukannya akan menghadapi kesukaran untuk melakukan peranan B yang mengakibatkan pengabaian terhadap jangkaan peranan tersebut (Merton, 1957).

Isu tekanan peranan turut dipersetujui oleh Merton (1957) yang melihat tekanan peranan ini sebagai suatu yang normal atau sentiasa wujud. Hal ini kerana diandaikan kepelbagaian peranan akan menyebabkan limpahan beban yang berganda dan konflik pasti berlaku atas faktor kekangan masa dan jangkaan yang mungkin berbeza (Sieber, 1974).

Keputusan yang dianggap ekonomikal dalam proses pemilihan peranan hendaklah mempertimbangkan faktor daripada sumber masa, tenaga dan emosi agar tidak memberikan tekanan peranan. Pada masa yang sama, pengaruh dari individu lain turut mempengaruhi tekanan peranan yang dialami oleh seseorang individu. Oleh yang demikian, jumlah keseimbangan dan ketidakseimbangan peranan akan menentukan kestabilan peranan dan juga struktur sosial seseorang individu dalam masyarakat.

2.1.5 *Scarcity Hypothesis*

Menurut Marks (1977), *scarcity hypothesis* yang dipelopori oleh Goode sekitar tahun 1960-an telah menjadikan tekanan peranan sebagai asas dalam membincangkan bahawa tekanan peranan ini akan menyukarkan seseorang individu untuk melaksanakan peranan dan tanggungjawab dengan berkesan. Berpunca daripada idea Sigmund Freud yang menyentuh tentang libido atau tenaga, maka teori ini mengandaikan sumber tenaga manusia sebagai faktor yang menyebabkan tekanan peranan.

Merujuk kepada kajian dalam menerangkan *scarcity hypothesis*, kajian awal Goode (1960), mendapati kebijaksanaan perlu bagi seseorang individu untuk memperuntukkan tenaga dan kepakarannya agar dapat melaksanakan peranan dengan berkesan melalui proses pemilihan peranan atau memilih peranan mengikut keutamaan sahaja. Kajian ini juga menyokong bahawa dalam apa-apa juga situasi, seseorang individu yang ingin melaksanakan peranan akan berdepan dengan sumber tenaga yang terhad.

Oleh yang demikian, kajian ini berpegang kepada prinsip yang sama iaitu sumber tenaga sebagai halangan untuk menjalankan peranan, di samping faktor masa turut menjadi penyumbang utama. Beliau menambah bahawa sekiranya lebih banyak peranan dilaksanakan oleh seseorang individu, maka semakin kurang sumber-sumber yang ada pada individu tersebut. Oleh itu, *scarcity hypothesis* menfokuskan kepada sumber yang terhad yakni tenaga, masa dan komitmen yang ada pada seseorang individu sebagai halangan untuk melaksanakan kepelbagaian tanggungjawab dan peranan.

2.1.6 *Segmentation Theory*

Segmentation theory (Dubin, 1958) mencadangkan bahawa kerja dan famili adalah dua komponen yang berbeza dan harus diasingkan dalam menjalani kehidupan seharian. Teori ini mempercayai bahawa seseorang individu didapati mampu mengasingkan masa, sikap, fikiran, emosi dan tingkah laku antara kerja dan famili secara berasingan (Dubin, 1958; Edwards & Ruthbard, 2000; Lambert, 1990). Oleh itu, seseorang individu akan berusaha untuk mengasingkan peranan mereka dengan tugas di pejabat dan peranan mereka di rumah bagi memastikan kedua-dua domain tersebut tidak saling mempengaruhi antara satu sama lain (Edwards & Ruthbard, 2000).

2.1.7 *Spillover Theory*

Bertentangan dengan *segmentation theory*, *spillover theory* (Wilensky, 1968) mempostulasikan bahawa tahap kepuasan dan ketidakpuasan yang dialami oleh seseorang individu dalam domain kehidupan bekerja akan mempengaruhi domain kehidupan berfamili dan sebaliknya. Tanggapan ini turut disokong oleh Near, Rice dan Hunt (1980) dalam kajian mereka untuk mengenal pasti perkaitan antara domain kerja dengan bukan kerja. Kajian tersebut mendapati struktur tempat kerja akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku seseorang individu di luar tempat kerja manakala struktur bukan kerja turut mempengaruhi sikap dan tanggungjawab mereka di tempat kerja (Near et al, 1980). Oleh itu, kenyataan ini jelas menunjukkan terdapat perkaitan antara domain kerja dengan bukan kerja dan kedua-duanya saling mempengaruhi.

2.1.8 *Compensation Theory*

Lanjutan daripada *spillover theory*, *compensation theory* (Wilensky, 1960) memfokuskan kepada usaha seseorang individu untuk mengimbangi tahap kepuasan dan ketidakpuasan

dalam kehidupan mereka. Seseorang individu akan sedaya upaya untuk terlibat dengan aktiviti yang melibatkan domain kerja bagi mencapai kepuasan. Sekiranya beliau menghadapi kegagalan atau ketidakpuasan dalam domain kerja, maka usaha akan tertumpu kepada domain famili untuk mengecapi kepuasan. Seseorang individu dipercayai cuba mengimbangi ketidakpuasan di tempat kerja dengan memberi lebih perhatian dalam aspek masa, kepentingan, perhatian dan penglibatannya di rumah dan sebaliknya (Edwards & Ruthbard, 2000; Wilensky, 1960).

Kajian yang dijalankan oleh White, Cox dan Cooper (1997) terhadap sebilangan kumpulan profesional wanita mendapati ketidakpuasan atau kegagalan dalam kehidupan peribadi mereka menyebabkan mereka berusaha dengan bersungguh-sungguh untuk kejayaan dalam alam pekerjaan. Ternyata, teori ini mencadangkan kedua-dua domain kerja dan famili saling berkaitan dan mempengaruhi antara satu sama lain.

2.2 Kupasan Ringkas Teori-teori Konflik

Sebanyak 8 jenis teori yang telah dikenalpasti mempunyai hubungkait dengan konflik dan perkaitan dengan kerja dan keluarga. Kewujudan teori-teori ini dapat dijadikan sebagai teras untuk memahami konflik yang dialami oleh wanita bekerja dari awal penglibatan dalam pekerjaan sehingga sekarang.

Sesetengah andaian dalam teori-teori konflik masih relevan dan menggambarkan situasi sebenar yang berlaku dalam pola pekerjaan sekarang. Tren tenaga buruh di Malaysia, menunjukkan segregasi gender mempengaruhi jenis kerja yang dijalankan oleh seseorang individu. Jika dilihat pada pencapaian semasa ekonomi negara, didapati kaum lelaki terus memonopoli pekerjaan bergaji dan menceburkan diri di dalam bidang ekonomi yang mana

bersesuaian dengan tanggungjawab utama mereka sebagai pencari nafkah. Kaum wanita pula hanya mewakili 1/3 daripada keseluruhan jumlah pekerjaan yang menunjukkan peratusan yang masih rendah (Siti Rohani, 2010).

Walaupun didapati kadar penyertaan wanita menunjukkan peningkatan setiap tahun, namun terdapat beberapa halangan yang menyumbang kepada peratusan yang rendah. Pertama, wujudnya pendapat konvensional bahawa lelaki sebagai ketua keluarga serta penekanan tanggungjawab wanita di dalam rumah tangga telah menghalang wanita daripada mencari peluang pekerjaan di luar. Kedua, tanggungjawab utama wanita ialah untuk menjaga anak-anak, terutamanya bayi serta kanak-kanak. Kekurangan kemudahan penjagaan kanak-kanak di tempat kerja dan kos penjagaan yang tinggi di pusat penjagaan swasta menyebabkan wanita memilih untuk menjaga sendiri anak-anak yang akhirnya terlibat dengan sektor pekerjaan tidak formal dan pekerjaan keluarga yang tidak dibayar gaji (Nor Aini & Rahmah, 1996). Secara tidak langsung, segregasi gender seperti yang diketengahkan oleh *psychoanalytic theories* dan *functionalist theories* masih mempengaruhi wanita untuk terlibat dalam pekerjaan terutamanya dalam sektor pekerjaan yang dibayar gaji.

Pada aspek struktur pekerjaan pula, masih wujud perbezaan antara kaum lelaki dan wanita. Melihat pada pengagihan kerja mengikut industri dan gender, ianya menunjukkan kaum wanita lebih ramai menceburi dalam sektor pembuatan, perkhidmatan, pemborong dan peruncit serta pertanian. Jadual 2.1 memaparkan agihan pekerjaan terpilih mengikut gender dan sektor sekitar tahun 1980 hingga 2005.

Jadual 2.1 : Agihan Pekerjaan Mengikut Gender dan Sektor (%), Malaysia, 1980 – 2005.

Sektor	1980		1990		2000		2005	
	P	L	P	L	P	L	P	L
Pertanian, pemburuan, perhutanan & perikanan	43.8	33.9	25.3	26.4	11.9	17.3	9.0	15.2
Perlombongan dan kuari	0.4	1.3	0.2	0.8	0.2	0.6	0.1	0.6
Perkilangan	18.4	14.9	26.8	16.2	33.5	24.5	31.7	27.0
Tenaga elektrik, gas dan air	0.2	1.9	0.2	1.0	0.2	1.1	0.3	1.2
Pembinaan	1.0	8.1	0.8	9.4	1.5	11.8	1.4	10.2
Pemborong, peniaga runcit, restoran dan perhotelan	12.0	15.7	19.2	17.7	19.0	16.0	18.7	17.0
Pengangkutan, penyimpanan dan komunikasi	1.0	6.1	1.5	6.2	1.8	6.7	2.4	7.8
Kewangan, insurans, hartanah dan perkhidmatan perniagaan	-	-	4.0	3.8	6.1	5.0	7.8	6.1
Kemasyarakatan, sosial dan perkhidmatan persendirian	23.2	18.2	22.1	18.7	25.8	17.0	28.6	4.9
Jumlah	100	100	100	100	100	100	100	100

Nota : P = Perempuan L= Lelaki

Sumber : Jamilah, 2010.

Berdasarkan jadual di atas, struktur pekerjaan juga turut mempengaruhi penglibatan wanita dalam sektor pekerjaan yang seterusnya menjadi peramal untuk mengimbangi peranan dan tanggungjawab antara kerja dan famili. Pekerjaan yang bertaraf pengurusan dan profesional sering dikaitkan dengan KKF yang tinggi berbanding dengan pekerjaan bukan pengurusan dan profesional (Duxbury & Higgins, 2003). Kajian oleh Aminah (2005) sekali lagi mencadangkan bahawa sampel kajiannya yang terdiri daripada doktor mengalami KKF yang lebih tinggi berbanding operator, kerani, setiausaha dan jururawat. Oleh itu, jenis pekerjaan seseorang individu mempengaruhi tahap pertindihan tekanan yang dialaminya dan bergantung kepada seseorang individu untuk mencari strategi penyelesaian seperti yang disyorkan oleh *segmentation theory* mahupun *compensation theory*.

2.3 Teori-teori Pengayaan

Teori-teori berkisar kerja dan famili telah terbukti wujud seawal tahun 1900-an apabila Freud (1905) mengklasifikasikan struktur kerja berdasarkan gender iaitu kaum lelaki terlibat dengan kerja luar rumah manakala kaum wanita hanya terhad dengan aktiviti di dalam rumah. Seterusnya teori-teori kerja famili semakin hangat diperkatakan terutamanya sekitar 1950-an apabila wanita mula terlibat dengan kerja luar rumah yang dikhuatiri menimbulkan KKF akibat kepelbagaian peranan seperti yang ditekan dalam *role theory* (Kahn et al, 1964).

Lanjutan daripada kebangkitan teori-teori konflik ini, teori-teori yang menjurus ke arah kesan positif telah wujud seiring dengan teori-teori konflik. Jika diteliti, kesan positif dalam hubungan kerja dan famili bukan sesuatu yang baru kerana pendekatan ini telah dibincangkan sejak awal penglibatan wanita dalam pekerjaan. Goode (1960) telah menjelaskan bahawa kajian kepelbagaian peranan sepatutnya mengukur kedua-dua hasilnya iaitu kelebihan dan kekurangannya. Oleh itu, teori-teori yang mengupas kesan positif telah dibangunkan sekitar tahun 1950-an, seiring dengan pembangunan teori-teori yang cenderung ke arah kesan negatif penggabungan kerja dan famili. *Role accumulation theory*, *expansionist theory* dan *enrichment theory* diketengahkan untuk menunjukkan hubung kaitnya dengan kesan positif penggabungan kerja dan famili.

2.3.1 *Role Accumulation Theory*

Role accumulation theory merupakan lanjutan daripada *role strain theory*. Pada asasnya *role strain theory* yang diperkenalkan oleh Goode (1960) telah menekankan kesan negatif yang dialami oleh seseorang individu apabila bekerja iaitu berlakunya limpahan peranan dan konflik peranan. Namun turut dipersoalkan adalah kepelbagaian peranan tidak

semestinya menghasilkan tekanan malah mampu menyumbang kepada kesan positif atau mendapat manfaatnya. Oleh yang demikian, kajian telah mencadangkan agar kesan kepelbagaian peranan bukan sahaja diukur pada aspek kelemahannya, malah turut menyentuh aspek kebaikan atau faedah (Sieber, 1974).

Menurut Sieber (1974), terdapat empat jenis kesan positif kepelbagaian peranan iaitu (1) keistimewaan peranan, jaminan statusnya sebagai penimbal peranan, sumber sebagai asas untuk penambahan status dan pencapaian peranan dan terakhir pengayaan akan mempengaruhi personaliti dan kepuasan ego.

i) Keistimewaan peranan

Setiap peranan ada kebenarannya, hak dan kewajipan yang perlu dilaksanakan. Pada masa tertentu, tanggungjawab sesebuah peranan mampu melampaui jangkaan yang telah ditetapkan. Maka diandaikan bahawa semakin bertambah sesebuah peranan, maka semakin banyak keistimewaan yang akan dinikmati oleh pelaksananya. Namun, keistimewaan ini hanya dapat dirasai sekiranya jangkaan terhadap peranan tersebut dapat dipenuhi (Goode, 1960). Hakikatnya, keistimewaan yang diperoleh daripada kepelbagaian peranan ini merupakan sebahagian daripada peranan sosial dan sebagai pendorong yang dapat memberikan satu kepuasan.

ii) Jaminan status sebagai peranan penimbal.

Salah satu cara kepelbagaian peranan dapat mengatasi tekanan peranan adalah melalui peranan penimbal yang diharapkan dapat membantu menangani kegagalan atau kekurangan dalam melaksanakan sesuatu tanggungjawab. Peranan penimbal ini sangat sesuai sekiranya seseorang individu terpaksa berdepan dengan pelbagai peranan atau keadaan yang

memaksa mereka berjauhan daripada kumpulan sosial kerana penimbal ini mampu mengurangkan masalah berkaitan masa dan kepelbagaian peranan (Sieber, 1974). Oleh itu, peranan penimbal sama ada daripada hubungan kekeluargaan atau hubungan organisasi sangat penting dan mampu mempertahankan hubungan yang sedia ada.

iii) Sumber sebagai asas untuk penambahan status dan pencapaian peranan

Sumber sebagai asas untuk penambahan status dan pencapaian peranan merujuk kepada sumber material dan sumber manusia. Misalnya suami atau isteri didapati mampu memberi suatu keistimewaan atau emolument melalui bantuan atau pembabitan bersama dalam peranan-peranan tertentu yang dilaksanakan oleh pelaksananya. Malah, pendekatan ini turut ditegaskan oleh Merton (1957) yang berpendapat bahawa semakin banyak peranan yang dipegang oleh seseorang individu, maka semakin banyak juga sumber diperoleh yang dapat diaplikasi untuk melaksanakan peranan-peranan yang lain pula.

iv) Pengayaan mempengaruhi personaliti dan kepuasan ego.

Di sebalik pendekatan himpunan peranan yang dibuktikan dapat memberi suatu keistimewaan, penimbal dan sumber, pendekatan ini juga dapat memperkayakan personaliti dan menambah konsepsi sendiri seseorang individu. Sikap toleransi terhadap pendapat yang bercanggah, pendedahan terhadap pelbagai maklumat dan keanjalan dalam mengimbangi dan memenuhi keperluan pelbagai peranan pastinya akan memberikan suatu faedah atau keseronokan bagi seseorang individu yang berhadapan dengan cabaran kepelbagaian peranan. Sarbin dan Allen (1968) melalui pendekatan teori psikopati, menegaskan bahawa himpunan kepelbagaian peranan yang ada pada seseorang individu penting untuk kesejahteraan mental dan asas untuk menjadi seorang yang '*self-critical*'.

Berdasarkan beberapa faedah daripada himpunan peranan yang cenderung ke arah kepuasan, maka ianya sangat sesuai bagi menggambarkan kepelbagaian peranan yang dialami oleh wanita iaitu mengekalkan tanggungjawab terhadap famili dan pada masa yang sama terlibat dalam sektor pekerjaan formal dan juga aktiviti komuniti sekeliling. Meskipun, wanita bekerja sering dikaitkan dengan konflik peranan, namun pada hakikatnya wanita bekerja memilih untuk mengembangkan peranan mereka bagi mempertingkatkan sumber yang ada, keistimewaan dan pembangunan sendiri (Siber, 1974).

2.3.2 *Expansionist Theory*

Expansionist theory dibangunkan sebagai maklum balas terhadap *scarcity hypothesis* yang banyak dikaitkan dengan KKF. Sieber (1974) mula menggunakan teori ini sebagai asas terhadap pelaksanaan kepelbagaian peranan yang akan menyumbang kepada kesan yang positif. Secara langsung kepelbagaian peranan ini memberikan satu kelebihan kepada tahap penggunaan sumber, keistimewaan dan pengayaan pada personaliti seseorang individu dan seterusnya akan mempengaruhi atau menyumbang kepada pelaksanaan peranan yang satu lagi (Barnett & Hyde, 2001; Haar & Bardoel, 2008). Sebagai contoh, seseorang individu merasai berlakunya peningkatan pada tahap harga dirinya apabila prestasi kerjanya meningkat. Begitu juga dengan pengayaan personaliti yang merujuk kepada segala kemahiran atau tingkah laku yang diperoleh di tempat kerja dapat diaplikasikan untuk situasi di rumah dan sebaliknya.

Dari perspektif lain, Marks (1977) telah menggunakan *expansionist theory* bagi menjelaskan tenaga manusia sebagai suatu fenomena penawaran-permintaan (*supply-demand phenomenon*). Beliau menegaskan bahawa kepelbagaian peranan akan meningkatkan sumber, membina tenaga dan seterusnya menyumbang kepada kesejahteraan

seseorang individu. Pendekatan pengembangan ini juga cuba mengenal pasti tahap komitmen seseorang individu terhadap kepelbagaian peranan yang perlu dilaksanakan sama ada menghadapi tekanan atau sebaliknya (Marks, 1977; Haar & Bardoel, 2008).

Teori ini mempercayai bahawa semua komitmen akan memberikan suatu kesan positif dan negatif yang seimbang dan wujudnya timbal balik bagi menyeimbangkannya semula. Sumber tekanan peranan seharusnya tidak terjadi jika berlakunya proses timbal balik. Malah asas teori ini mencadangkan bahawa penglibatan atau pelaksanaan sesuatu peranan memberikan kesan yang positif atau menyebabkan seseorang individu dapat berfungsi dengan lebih baik pada satu peranan yang lain. Menurut Goode (1960), pendekatan ini juga mampu menghasilkan suatu tenaga baru untuk digunakan pada peranan yang lain. Oleh itu, sumber sama ada dalam bentuk tenaga, masa atau komitmen sebenarnya bergantung kepada seseorang individu untuk menguruskannya.

2.3.3 *Enrichment Theory*

Impak daripada penggabungan peranan ini sebenarnya dapat meningkatkan lagi pengetahuan, kemahiran, sumber, komitmen, keyakinan dan jati diri seseorang individu (Greenhaus & Parasuraman, 1999). Segala cabaran dan halangan dianggap sesuatu yang positif dan menjadikan seseorang lebih matang dalam menghadapi masalah. Kenyataan ini disokong oleh *enrichment theory* yang membuktikan halangan dalam melaksanakan peranan kerja dan famili adalah sesuatu yang positif apabila segala pengalaman, kemahiran dan peluang digunakan secara optimum dalam mengurus kerja atau famili. Oleh yang demikian, PKF dapat membantu dalam kehidupan berfamili dan kehidupan bekerja.

Mengikut *enrichment theory*, terdapat tiga andaian yang wujud kesan daripada pengabungan kerja-famili yang positif. Pertamanya adalah penglibatan seseorang terhadap kepelbagaian peranan akan menghasilkan kesan yang positif disebabkan oleh kesan tambahan (*additive effect*). Pernyataan ini terbukti apabila kajian mendapati penglibatan peranan yang pelbagai boleh mendatangkan kesan baik terhadap kesejahteraan mental dan fizikal (Barnett & Hyde, 2001; Baruch & Barnett, 1996; Rohany & Fatimah, 2006) dan kepuasan hidup dan kebahagiaan (Carlson et al. 2010).

Andaian kedua merujuk kepada penglibatan sama ada dalam aspek kerja atau famili merupakan sesuatu yang saling bertimbal balik. Situasi ini berlaku apabila masalah famili yang meruncing dapat diseimbangkan dengan kejayaan yang diperoleh di tempat kerja. Oleh itu, situasi ini merupakan sesuatu yang saling bertimbal balik antara satu peranan dengan peranan yang lain.

Andaian terakhir iaitu yang ketiga menyentuh mengenai pengalaman positif dalam salah satu peranan mempengaruhi pengalaman yang satu lagi (Marks, 1977; Sieber, 1974). Kejayaan di tempat kerja akan turut mempengaruhi kejayaan terhadap kehidupan berkeluarga. Oleh yang demikian, ketiga-tiga andaian ini adalah penting dalam menyokong kepelbagaian peranan yang mendatangkan kebaikan dan pengayaan dalam diri seseorang individu.

2.4 Kupasan Ringkas Teori-teori Pengayaan

Ketiga-tiga teori pengayaan ini menekankan andaian bahawa bekerja memberikan suatu manfaat, pembangunan dan nilai tambah diri kepada individu yang menghargainya. Kewujudan teori-teori ini dijadikan teras utama untuk meneruskan kerja walaupun adanya

halangan-halangan seperti segregasi gender dan ketidakseimbangan pada pola kerja seperti yang telah dibincangkan dalam kupasan ringkas teori konflik.

Peningkatan wanita dalam sektor pekerjaan semakin meningkat setiap tahun walaupun kenaikan adalah pada kadar yang malar untuk semua peringkat umur. Peluang pendidikan yang sama rata menyebabkan lebih ramai wanita yang berpelajaran, berkelulusan universiti telah menyertai tenaga buruh yang turut mempengaruhi pendapatan yang diterima (Jamilah, 2010). Menyedari hakikat ini, keperluan untuk bekerja adalah relevan dengan teori-teori pengayaan yang menekankan elemen kerja memberikan banyak manfaat dan faedah kepada individu sama ada kepada wanita mahupun lelaki.

2.5 Jurang Antara Teori Berteraskan Konflik dan Pengayaan

Kupasan yang dibuat dalam teori-teori tadi, menunjukkan ketidakseimbangan masih wujud dalam teori-teori yang cenderung ke arah negatif berbanding teori positif. Teori berteraskan konflik, misalnya *functionalist theories* yang menekankan konsep segregasi gender telah wujud seiring dengan penglibatan awal wanita dalam sektor pekerjaan sama ada formal atau tidak formal. Kesan daripada teori ini telah mempengaruhi kepada pola pekerjaan wanita sehingga menimbulkan kekangan untuk wanita terus berjuang untuk mendapat kesamarataan dalam pekerjaan. Lanjutan daripada isu ini, wujudnya teori-teori yang menjadi teras untuk wanita berusaha lebih dan bersaing dalam pekerjaan. Misalnya *theory of role strain* dan *scarcity hypothesis* yang menggalakkan wanita menpotimumkan segala sumber yang ada bagi mengatasi segala kukurangan dan kelemahan yang wujud dalam memikul kepelbagaian peranan dan tanggungjawab.

Walau bagaimanapun, teori yang lebih positif perlu diberi perhatian memandangkan penggabungan kerja dan famili telah terbukti dapat memberikan suatu kelebihan dan manfaat kepada seseorang individu seperti ditegaskan dalam role *accumulation theory*, *expansionist theory* dan *enrichment theory*. Kajian demi kajian perlu diteruskan agar dapat mengenalpasti teori-teori lain yang dapat menyokong kepada berlakunya pengayaan. Penemuan teori ini nanti sekurang-kurangnya dapat merapatkan jurang yang wujud dalam teori kerja dan keluarga yang sering kali berpihak kepada teori-teori negatif.

2.6 Kajian-kajian Berteraskan Konflik

Berdasarkan perbincangan dan kupasan am mengenai teori-teori tadi, maka dapat dirumuskan bahawa kebanyakan penemuan teori-teori tadi menjurus kepada perspektif negatif iaitu konflik berbanding dengan perspektif positif iaitu pengayaan. Maka, hal ini turut mempengaruhi kajian-kajian yang dilakukan tentang kerja dan famili.

Sejak berdekad-dekad lalu, penekanan ditumpukan kepada kajian-kajian yang menggambarkan kesan negatif pertindihan kerja dan famili. Oleh yang demikian, longgokan kajian KKF telah banyak dijalankan, didokumentasikan bermula daripada aspek punca serta kesannya terhadap kesejahteraan fizikal dan psikologikal, famili dan personel seseorang individu (Aminah, 2005; Bernas & Major, 2000; Eby et al. 2005; Frone et al. 2002; Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Parasuraman, 1999; Heraty et al. 2008; Parasuraman & Simmers, 2001; Rotondo et al. 2003; Voydanoff, 2004a, 2005).

Kajian terawal telah dibuktikan oleh Kahn et al. (1964) yang membincangkan perkaitan antara kerja dengan famili daripada pelbagai perspektif dalam isu kerja dan famili yang menggunakan *role theory* sebagai asas perbincangan. Seperti yang telah diutarakan, KKF

merupakan konflik antara peranan dan ketidakseimbangan peranan antara kerja dengan famili menyebabkan berlakunya tekanan atau halangan (Kahn et al. 1964; Frone, 2003). Keadaan ini berlaku kerana sempadan antara kehidupan bekerja dengan kehidupan famili adalah kabur dan tingkah laku serta norma di tempat kerja telah mencerooboh ke dalam kehidupan berfamili yang menyumbangkan kepada konflik ke atas tuntutan peranan kerja dan famili (Fatimah, 2006; Voydanoff, 2002).

Kajian telah mencadangkan bahawa konflik adalah dwi arah iaitu : kerja pencilah kepada famili dan famili pencilah kepada kerja (Carlson et al. 2000; Frone, 2003). Takrifan ini menggambarkan bahawa KKF dianggap sebagai kehadiran faktor kerja yang menjadi pencilah kepada komitmen terhadap famili manakala dari satu arah lagi, KFK adalah faktor famili yang menjadi pencilah kepada kerja di pejabat (Greenhaus & Beutell, 1985; Frone et al. 1997; Frone, 2003).

Hubungan dwi arah ini menunjukkan setiap elemen seperti punca dan kesan bagi KKF dan KFK adalah berbeza dan turut disahkan oleh kebanyakan pengkaji (Eby et al. 2005; Frone et al. 1997; Duxbury & Higgins, 1994; Kossek & Ozeki, 1998; Netemeyer et al. 1996). Frone telah menguji dan mengesahkan bahawa KKF dan KFK merupakan dua konstruk yang berbeza dengan membuktikan kedua-dua saling berkaitan dan berhubungan secara positif. Setiap jenis konflik tersebut mempunyai punca dan kesan yang unik serta tersendiri (Frone et al. 1992).

Secara khususnya, Greenhaus dan Beutell (1985) telah mengenal pasti bahawa konflik terbahagi kepada tiga jenis iaitu konflik berdasarkan masa, konflik berdasarkan ketegangan dan konflik berdasarkan tingkah laku (Carlson et al. 2006; Greenhaus & Beutell, 1985).

Secara terperinci, takrifan oleh Greenhaus dan Beutell (1985) yang mendefinisikan konflik berdasarkan masa sebagai faktor masa yang menghalang untuk melakukan kepelbagaian peranan pada satu-satu masa. Misalnya dalam kontek organisasi, situasi kerja lebih masa akan menghalang seseorang individu untuk menjalankan tanggungjawab terhadap famili manakala dalam kontek kekeluargaan, kehadiran anak kecil menjadi penghalang untuk tidak bekerja lebih masa (Burke, 1989; Voydanoff, 2004a).

Konflik berdasarkan ketegangan pula bersifat ketegangan yang terjadi apabila tekanan yang dialami dalam satu peranan itu mengganggu prestasi berkesan seseorang individu dalam melaksanakan peranan yang satu lagi. Tekanan yang dialami dalam satu domain akan mewujudkan emosi negatif yang menghasilkan keadaan ketegangan, kebimbangan, kelesuan dan kemurungan untuk menjalankan peranan yang satu lagi (Fatimah, 2006; Rothbard, 2001; Voydanoff, 2004a). Hal ini mengakibatkan seseorang individu tersebut akan mengalami rasa tidak puas hati, kemurungan dan kemarahan dalam melaksanakan peranan-peranan tersebut (Carlson et al. 2003; Greenhaus & Beutell, 1985).

Konflik yang ketiga ialah konflik berdasarkan tingkah laku iaitu atas kehendak peranan tertentu, maka seseorang terpaksa berkelakuan dengan tingkah laku tersebut dan seterusnya turut mempengaruhi tingkah lakunya terhadap peranan yang satu lagi atau dengan kata lainnya, merujuk kepada suatu perlakuan yang dilahirkan dalam satu domain tidak selaras dengan perlakuan dalam domain yang satu lagi (Fatimah, 2006; Greenhaus & Beutell, 1985). Ketiga-tiga konflik ini berdasarkan *role theory* yang menekankan bahawa konflik timbul akibat daripada ketidakseimbangan pada kehendak yang hendak dicapai oleh seseorang individu (Carlson et al. 2003; Greenhaus & Beutell, 1985; Kahn et al. 1964).

Terbaru, penemuan oleh Ezzedeen dan Swierce (dipetik daripada Hoobler et al. 2010) telah menambah komponen keempat iaitu konflik berdasarkan kognitif yang membincangkan mengenai pengaruh kognitif terhadap kerja. Mengikut komponen ini, walaupun seseorang individu tidak bekerja atau tidak berada di pejabat pada ketika itu, namun sedikit sebanyak ada kalanya pemikiran dan kebimbangannya masih teringat tentang kerja di pejabat yang boleh mempengaruhi peranan di rumah (Hoobler et al. 2010). Maka konflik berasaskan kognitif ini akan mempengaruhi pemikiran dan fokus seseorang individu terhadap peranan yang dilaksanakannya kerana kekacauan kognitif.

2.6.1 Kajian Am Konflik

Berdasarkan teori dan konsep yang sedia ada, banyak kajian telah membuktikan penglibatan kedua-dua kerja dan famili akan menyumbang kepada berlakunya konflik yang seterusnya memberi kesan kepada seseorang individu dalam aspek kerja dan famili.

Kajian awal di negara Barat mengenai KKF telah dilakukan oleh The Michigan Quality of Employment Survey oleh Quinn dan Staines pada tahun 1979. Kajian mereka melaporkan bahawa seramai 38 peratus lelaki dan 43 peratus wanita yang bekerja, berkahwin dan mempunyai anak mengalami KKF dan KFK (Quinn & Staines, 1979 dipetik dari Washington, 2006). Kenyataan ini turut disokong oleh kajian lain yang dijalankan oleh Bond, Galinsky dan Swanberg pada tahun 1998 yang mendapati seramai 30 peratus pekerja dalam kajian mereka mengalami konflik antara tanggungjawab kerja dengan kewajipan famili (Bond et al., 1998 dipetik dari Washington, 2006).

Kajian yang dijalankan oleh Greenhaus et al., (1997) telah mendapati perkaitan antara KKF dengan faktor untuk meninggalkan pekerjaan. Walaupun nilai perkaitan kecil namun

memberi satu indikator bahawa konflik mampu menjadi peramal untuk meninggalkan pekerjaan. Dapatan ini disokong juga oleh kajian yang lain namun dijalankan oleh Greenhaus dan rakan-rakannya dalam kalangan akautan yang turut mendapati bahawa KKF paling banyak mempengaruhi berlakunya kes meninggalkan kerja dan niat untuk berhenti kerja (Greenhaus et al., 2003). Keputusan ini dibuat agar mereka dapat mengurangkan tekanan disebabkan oleh faktor kerja.(Frone et al., 1992, 1997).

Kajian oleh Gordon et al., (2007) pula melihat pada perspektif yang berbeza yakni melihat pada faktor umur. Didapati apabila seseorang wanita semakin meningkat umur, maka kurang KKF yang akan dialami, malah berlaku peningkatan pada tahap kepuasan kerja.

2.6.2 Kajian Konflik di Malaysia

Di Malaysia, senario yang hampir sama berlaku dengan meningkatnya bilangan penyertaan wanita dalam dunia pekerjaan (Fatimah, 2006, Jamilah et al., 2006). Kajian oleh Noor (2002), mendapati seramai 310 orang wanita bekerja mendapati KKF mampu menjadi peramal untuk berlakunya kepuasan kerja dan penunjuk untuk tanda-tanda berlakunya tekanan, murung dan tidak gembira. Kajian juga mendapati bahawa wanita mengalami tekanan yang meningkat disebabkan oleh kepelbagaian peranan yang perlu dilaksanakan untuk matlamat kerja dan famili (Noor, 1997). Konflik ini berlaku sekiranya wanita-wanita ini mendapat kurang atau tiada sokongan daripada pasangannya.

Kebanyakan kajian mengenai konflik di Malaysia dipelopori oleh Aminah (2005) dalam pelbagai perspektif. Secara amnya, kajian beliau yang terdiri daripada para profesional, setiausaha, jururawat, doktor perubatan, pekerja kilang dan kerani bank mengalami KKF famili pada pelbagai tahap dalam mengharungi kehendak kerja dan famili (Aminah, 2005).

Kajian juga mendapati tugas kerja lebih mencelah kehidupan berfamily berbanding dengan tugas family terhadap kerja dalam kalangan operator pengeluaran wanita.

Kajian beliau dalam kalangan para profesional wanita mendapati wanita-wanita ini mengalami konflik peranan dengan pelbagai intensiti dan mereka menggunakan strategi reaktif dan mengubah sikap dan tanggapan terhadap tuntutan peranan untuk mengurangkan tekanan peranan (Aminah, 1995, 1996). Kajian dalam kalangan setiausaha pula menunjukkan bahawa tahap konflik yang dialami akan mempengaruhi tahap kepuasan kerja, kepuasan family dan seterusnya kepuasan kehidupan (Aminah, 1996).

Seterusnya, kajian mendapati sokongan sosial yang diterima daripada ketua dan rakan sekerja atau suami dan saudara-mara mempunyai perkaitan dengan tahap konflik yang dialami. Dalam konteks kajian ini, sokongan lebih banyak diterima daripada suami berbanding dengan ketua atau rakan-rakan yang merujuk kepada perlunya campur tangan daripada organisasi misalnya menyediakan satu dasar mesra family agar dapat memberi bantuan dan sokongan kepada wanita bekerja (Aminah, 1997).

Kajian dalam kalangan jururawat pula mendapati sempadan antara peranan kerja dengan family adalah sama dalam kalangan wanita dan lelaki yang membuktikan bahawa kedua-dua wanita dan lelaki mengalami konflik yakni KKF lebih menonjol berbanding dengan KFK (Aminah, 1998). Dapatan ini juga menunjukkan bahawa suami yang masih berpegang teguh kepada orientasi tradisional tentang peranan kerja dan family akan meningkatkan lagi KKF dalam kalangan para isteri berbanding yang berorientasikan egalitarian (Aminah, 1999).

Kajian mengenai konflik turut mendapat perhatian daripada pengkaji lain yang melihat pada perspektif yang berlainan bagi menjelaskan fenomena konflik dan mencari penyelesaian atau sekurang-kurangnya mengurangkan tekanan yang dialami oleh famili dwi-kerjaya. Jadual 2.2 menghuraikan ringkasan kajian yang menyentuh isu konflik dalam kalangan pengkaji di Malaysia.

Jadual 2.2 : Ringkasan Kajian Konflik di Malaysia

Pengkaji	Ringkasan Kajian
Aminah (1995-2011)	<ul style="list-style-type: none"> • Pelapor kajian KKF dan KFK dalam pelbagai aspek kerja dan keluarga.
Husna et al., (1996)	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan bekerja dipengaruhi penglibatan kerja dan seterusnya tahap KKF.
Noor (2002)	<ul style="list-style-type: none"> • Wanita bekerja berhadapan KKF, seterusnya mempengaruhi kepuasan bekerja dan kesejahteraan hidup.
Amat Taap et al., (2003)	<ul style="list-style-type: none"> • Tekanan pengurus berpunca daripada beban kerja, kondisi kerja dan hubungan kerja.
Lim (2003)	<ul style="list-style-type: none"> • KKF mempengaruhi kualiti kehidupan bekerja dan kesejahteraan hidup.
Noor Azlina (2004)	<ul style="list-style-type: none"> • Wanita profesional mengalami KKF akibat tekanan peranan di tempat kerja dan ciri-ciri famili.
Khor (2005)	<ul style="list-style-type: none"> • Akauntan berkeluarga kurang sokongan daripada pengurus, suami dan faktor masa bekerja menyebabkan berlakunya KKF.
Ming et al., (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Tahap KKF pengurus wanita adalah sederhana dan aspirasi karier mempengaruhi kesejahteraan kerja dan famili.
Aizzat & Khor (2008)	<ul style="list-style-type: none"> • Persekitaran kerja dan rumah yang menyokong mempengaruhi tahap KKF.

Jadual 2.2 : Sambungan

Maimunah & Mariani (2008)	<ul style="list-style-type: none">• Wanita sukar mengimbangi peranan kerja dan famili dan pembangunan karier, kerana tanggungjawab famili, masyarakat dan struktur organisasi.
Samsinar et al., (2010)	<ul style="list-style-type: none">• KKF mempunyai perkaitan yang kuat dengan kualiti kehidupan, kualiti kerja dan kualiti bukan kerja.

Kajian-kajian yang telah dilakukan di atas telah mengenalpasti faktor-faktor penyumbang kepada konflik dan kesan-kesannya dalam kontek tempatan. Dapatan kajian ini sekurang-kurangnya memberikan suatu senario tentang KKF dan KFK di Malaysia, agar dapat dibandingkan dengan negara-negara lain.

2.6.3 Sumber-sumber Konflik

Faktor sokongan sosial daripada domain kerja dan famili adalah antara sumber yang telah dikenal pasti dapat mengurangkan KKF. Misalnya bekerja dengan penyelia yang menolong akan mengurangkan beban dan tekanan di tempat kerja yang boleh mempengaruhi kehidupan berfamili. Manakala di sudut lain, famili yang menolong mampu menangani beban dan kehendak famili yang akan juga mempengaruhi prestasi kerja (Bernas & Major, 2000; Frone et al., 1997; Voydanoff, 2004b).

Pada domain kerja, misalnya jumlah masa bekerja dalam seminggu, kategori kerja dan jumlah pendapatan famili adalah antara ramalan yang akan menentukan KKF terhadap famili (Lu, 2007). Kelazimannya, masa bekerja dijadikan sebagai indikator yang menentukan kehendak di tempat kerja. Hal ini bertepatan dengan kajian KKF yang menunjukkan bahawa kehendak kerja dan kehendak famili saling bersaing untuk

mendapatkan tenaga dan masa bagi melaksanakan kehendak-kehendak tersebut (Frone et al., 1992).

Memandangkan sumber masa adalah terhad, jumlah masa yang banyak diperuntukkan untuk kerja akan menyebabkan kurang masa diperuntukkan untuk famili. Banyak kajian telah mengesahkan bahawa jumlah masa bekerja dalam seminggu mempunyai perkaitan yang sangat positif dengan tahap KKF yang akan dialami oleh seseorang individu, dan ianya adalah salah satu pengaruh kuat dalam menentukan KKF (Feldman, 2002; Frone et al., 1997; Grzywacz & Marks, 2000; Halpern & Cheung, 2008; Judge et al., 1994; Moen & Yu, 2000; Nielson et al., 2001; Voydanoff, 2004a).

Di samping jumlah masa bekerja, kategori kerja juga adalah ramalan yang menentukan KKF. Seseorang individu yang berada pada tahap pengurusan dan profesional selalunya mempunyai tanggungjawab yang besar dan memerlukan lebih masa dan komitmen untuk tugas di pejabat. Ini boleh menimbulkan tekanan kerja dan tahap KKF yang tinggi. Kajian-kajian lepas menunjukkan bahawa kehendak kerja, peranan kerja yang tidak jelas dan tekanan kerja mempunyai hubungan yang positif dengan KKF (Aminah, 2005; Bernas & Major, 2000).

Pada domain famili pula, bilangan anak, umur anak bongsu, status pekerjaan pasangan dan jumlah masa untuk tanggungjawab famili adalah ramalan-ramalan penting dalam menentukan tahap KKF (Parasuraman & Simmers, 2001). Bilangan anak dan umur anak bongsu berkait rapat dengan tanggungjawab penjagaan yang seterusnya menjurus kepada urusan pusat jagaan kanak-kanak, masa menghantar dan mengambil kanak-kanak ini dan penjagaan anak yang sakit. Oleh itu, Greenhaus dan Kopelman (1981) telah melaporkan

bahawa kehadiran anak kecil dan jumlah anak akan memberikan lebih tekanan kepada seseorang individu untuk melakukan tanggungjawab di pejabat. Perkara yang sama turut dilaporkan oleh pengkaji yang lain yang menyatakan jumlah anak dan umur anak akan meningkatkan tahap tekanan dan KKF (Voydanoff, 1988).

Masa yang diluankan untuk tanggungjawab famili juga adalah penentu KFK. Jumlah masa untuk famili akan mengakibatkan beban lebih kerja dan deplesi masa yang seterusnya mendatangkan KFK kerana peranan famili ini mungkin akan menjejaskan jadual kerja. Kajian lepas telah mendapati kehendak famili dan konflik peranan mempunyai hubungan yang positif dengan KFK (Bernas & Major, 2000; Carlson et al., 2000).

2.6.4 Kesan-kesan Konflik

KKF ini akan mengundang masalah di tempat kerja dan insititusi kekeluargaan sekiranya tidak diberi perhatian sepenuhnya. Kesannya pada jangka panjang boleh memberi kesan negatif terhadap seseorang dari aspek prestasi individu, organisasi dan hubungan kekeluargaan (Carlson et al., 2000; Ford et al., 2007; Voydanoff, 2004a).

Secara ringkasnya KKF didapati meninggalkan kesan kepada individu, organisasi dan juga famili. Dari sudut kerja, KKF akan menyebabkan beberapa penurunan pada prestasi berkaitan dengan kerja. Misalnya penurunan pada tahap kepuasan kerja dan kehidupan (Carlson & Kacmar, 2000; Ford et al., 2007; Kossek & Ozeki, 1998; Thomas & Ganster, 1995), prestasi kerja, produktiviti kerja, moral, tingkah laku kerja (Frone, 2000; Fu & Shaffer, 2001; Greenhaus & Parasuraman, 1999; Karatepe & Magaji, 2008; Kossek & Ozeki, 1998) kadar kepuasan terhadap karier, (Martins et al., 2002) persepsi kejayaan dalam karier (Peluchette, 1993), kesesuaian individu-kerja dan individu-organisasi (*person-*

job and person organization fit), tahap keberkesanan-kendiri terhadap kerja (*self-efficacy*) dan komitmen terhadap organisasi secara keseluruhannya (Netemeyer et al., 1996).

Kesan KKF juga mengakibatkan peningkatan beberapa aspek berkaitan kerja. Misalnya peningkatan kadar berhenti kerja (Fu & Shaffer, 2001; Karatepe & Magaji, 2008; Greenhaus & Parasuraman, 2001; Kossek & Ozeki, 1998), tekanan kerja dan tekanan psikologikal (Burke & Greenglass, 1999; Frone et al., 1997), ketidakhadiran dan *burnout* (Frone et al., 1992; Greenhaus et al., 1997).

Pada sudut famili, KKF akan menyebabkan beberapa penurunan pada prestasi berkaitan dengan famili, misalnya tekanan terhadap famili (Frone et al. 1997, Ford et al. 2007), tahap kesihatan yang menurun (Frone et al. 1992, 1994; Thomas & Ganster, 1995), kemurungan serta kepuasan perkahwinan dan kehidupan berfamili (Aminah, 2005; Aryee et al. 1999; Boles et al. 2001; Noor, 2006).

Allen et al. (2000) telah membangunkan sebuah rangka kerja bagi menggambarkan kesan konflik ke atas kerja dan famili yang meliputi dua kategori iaitu hasilnya terhadap kerja dan hasil terhadap famili. Kesan terhadap kerja termasuklah kepuasan kerja, komitmen organisasi, keinginan untuk berhenti kerja, ketidakhadiran, prestasi kerja, kepuasan serta kejayaan dalam karier. Kategori yang kedua iaitu kesan terhadap famili adalah seperti kepuasan hidup, perkahwinan, hidup berfamili, prestasi famili dan masa riadah. Kategori yang terakhir iaitu kesan akibat tekanan adalah tekanan mental, fizikal, kemurungan dan *burnout*. KKF yang tinggi akan mengakibatkan tekanan yang tinggi dan kemurungan (Aryee et al. 1999; Frone et al. 1997; Frone, 2000; Kossek & Ozeki, 1998; Thomas & Ganster, 1995).

Maka, dapat disimpulkan bahawa, konflik merupakan salah satu isu dalam pengurusan sumber manusia kerana mempengaruhi amalan kerja dan keberkesanan organisasi (Gollan, 2005; Ostroff et al. 2002). Kajian terdahulu mencadangkan bahawa organisasi yang menyokong sepatutnya bekerjasama untuk memotivasikan pekerja untuk bekerja dan membantu menangani masalah kerja dan famili yang akan menjurus kepada kesepadanan antara pekerja dengan matlamat organisasi.

2.7 Kajian-kajian Berteraskan Pengayaan

Kajian yang menyentuh mengenai ketidakseimbangan antara kerja dengan famili serta kesan negatifnya telah diketahui umum dan didokumentasikan mengenai punca dan kesannya (Eby et al., 2005). Namun kurang penerokaan atau kajian melihat kesan positif pertindihan kerja-famili iaitu setakat mana peranan kerja dan famili saling mempengaruhi dan memberi kelebihan antara satu sama lain (Barnett, 1998; Frone, 2003; Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000; Barnett & Hyde, 2001, Kirchmeyer, 1992).

Pelbagai istilah dan pengertian digunakan bagi menggambarkan kesan positif kerja-famili, antaranya PKF (*work-family enrichment*) (Greenhaus dan Powell, 2006; Carlson et al., 2006), limpahan positif (*positive spillover*) (Allis & O'Driscoll, 2008; Crouter, 1984; Grzywacz & Marks, 2000) bantuan kerja-famili (*work-family facilitation*) (Frone, 2003; Rotondo & Kincaid, 2008; Wayne et al. 2006) atau sinergi kerja-famili (*work-family synergy*) (Beutell & Wittig-Berman, 2008).

Menurut takrifan PKF, kedua-dua aspek kerja dan famili akan membekalkan seseorang individu dengan pengetahuan, kemahiran dan pengalaman yang dapat membantu meningkatkan nilai sendiri, pendapatan, prestasi atau kualiti peranan yang satu lagi yang

berteraskan penambahbaikan peranan (Carlson et al. 2006, Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000). Maka PKF merupakan satu hubungan yang dwi arah kerana PKF akan membantu kehidupan berkeluarga dan PFK akan membantu kehidupan bekerja (Frone, 2003; Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000). Kedua-dua arah sama ada PKF mahupun PFK telah dikenal pasti mempunyai hubungan positif dan turut memberikan kesan positif kepada individu, famili dan organisasi (Allis & O'Driscoll, 2008; Baral & Bhargava, 2010; Beutell & Wittig-Berman, 2008; Grzywacz & Marks, 2000; Grzywacz & Bass, 2003; Wayne et al. 2004).

Work-family facilitation pula berlaku apabila penglibatan seseorang dalam satu domain (kerja) dapat meningkatkan penglibatannya dalam domain lain (famili) , maka *work-family facilitation* berfokuskan penambahbaikan dalam fungsi sesuatu sistem.(Wayne et al. 2004). Salah satu perbezaan yang ketara untuk dua konsep ini adalah, amalan kemahiran pengurusan yang berteraskan penyertaan yang akan membolehkan seseorang individu menjalankan tanggungjawab sebagai seorang bapa dengan lebih berkesan, yang akan menjurus kepada kurang konflik dan interaksi yang lebih baik antara hubungan ibu bapa dengan anak. Pada istilah lain, *work-family facilitation* turut didefinisikan sebagai satu bentuk sinergi yang mana sumber yang ada pada satu peranan akan memudahkan atau meningkatkan lagi keupayaan untuk melakukan peranan yang satu lagi (Voydanoff, 2004b).

Manakala *work-family synergy* menerangkan gabungan kedua-dua kerja dan famili akan membentuk satu kekuatan yang dapat memberi manfaat kepada individu tersebut dalam mengendalikan famili-kerja dan seterusnya meningkatkan kualiti hidup. Gabungan kedua-

duanya memberikan lebih manfaat berbanding jika dilakukan secara berasingan (Heraty et al. 2008).

Walaupun masih terhad dalam membuat perbandingan dengan kajian yang menjurus kepada konflik, kajian tentang pengayaan, *work-family facilitation*, *positive spillover*, mahupun *role enhancement* dan *expansionist theory* (Barnett & Hyde, 2001) menyokong tentang penduaan peranan antara kerja dan famili memberikan manfaat dan kebaikan untuk kesihatan mental, kesihatan fizikal, peningkatan tahap prestasi kerja, kepuasan kerja, kepuasan famili dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Penurunan turut berlaku pada kadar ketidakhadiran kerja, tukar ganti kerja dan sebagai penimbal untuk mengurangkan kesan negatif disebabkan kepelbagaian peranan (Aryee et al. 2005; Carlson et al. 2009; Hill, 2005; Kichmeyer, 1993; McNall et al. 2010; Warner et al. 2009; Wayne et al. 2004).

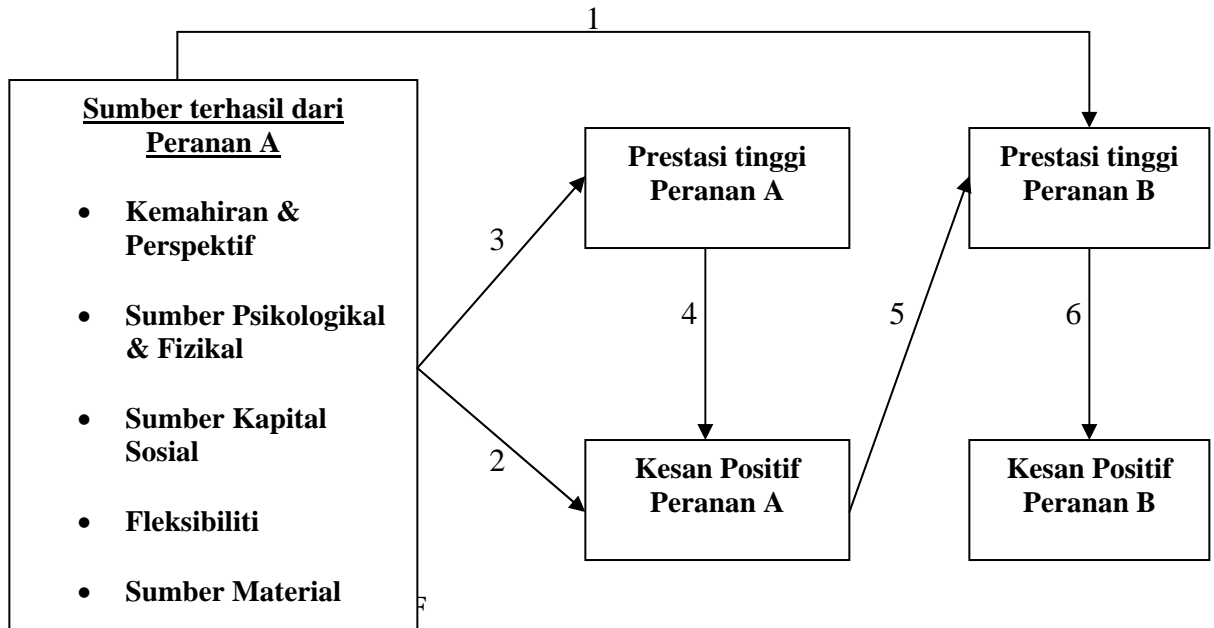
Secara umumnya, PKF mempunyai tiga dimensi dan setiap dimensi ada komponen yang tersendiri. Dimensi pertama iaitu modal kerja-famili (*work-family capital*) yang berkisar kepada keberkesanan dan kesungguhan yang ada dalam diri seseorang individu untuk menjalankan tanggungjawabnya. Dimensi ini menunjukkan bahawa penglibatan seseorang dalam menjalankan tanggungjawab kerja dapat membantu meningkatkan tahap psikososial seperti kesejahteraan, keyakinan dan pencapaian diri yang seterusnya dapat membantu menjalankan peranan yang satu lagi iaitu menjadi ahli famili yang cemerlang (Carlson et al. 2006; Grzywacz & Marks, 2000). Thoits (1986) menambah bahawa melalui *role enhancement hypothesis*, kepelbagaian peranan memberi faedah dalam meningkatkan kesejahteraan seseorang individu melalui ganjaran fizikal dan psikologikal yang diperolehi daripada bekerja dan berkeluarga.

Dimensi kedua adalah pengaruh kerja-famili (*work-family affect*) iaitu berkaitan dengan perasaan atau tingkah laku. Ia merujuk kepada penglibatan di tempat kerja akan menghasilkan satu sikap dan tingkah laku yang positif dan seterusnya membantu seseorang untuk bersikap dan bertingkah laku positif juga terhadap ahli keluarganya (Carlson et al. 2006; Grzywacz & Marks, 2000).

Pembangunan kerja-famili (*work-family development*) pula dikaitkan dengan pengetahuan, kemahiran dan tingkahlaku. Pembangunan kerja-famili merujuk kepada penglibatan kerja yang akan mempengaruhi atau meningkatkan kemahiran, pengetahuan dan tingkah laku seseorang yang seterusnya pula dapat membantu menjalankan peranan mereka menjadi ahli keluarga yang baik (Carlson et al. 2006). Maka, dapat disimpulkan bahawa penggabungan kedua-dua peranan kerja dan famili boleh memberikan kesan positif kepada seseorang dan peranan yang satu lagi. Sekiranya kedua-dua peranan tersebut adalah positif maka peranan itu akan memberikan kebaikan dan kesejahteraan dalam kehidupan seseorang individu.

2.6.1 Model pengayaan kerja-famili

Lanjutan daripada teori-teori pengayaan dan kajian-kajian yang menyokong ke arah pengayaan, Greenhaus dan Powell (2006) telah memperkenalkan satu lagi pendekatan untuk memahami pengayaan dengan lebih mendalam iaitu terbentuknya model PKF. Model ini memberikan satu pemahaman yang holistik kesan positif penggabungan kerja dan famili iaitu apabila seseorang individu bekerja, maka peralihan sumber akan berlaku daripada satu peranan kepada peranan yang lain. Model ini mengandaikan bahawa terdapat lima jenis sumber utama yang ada dalam seseorang individu seperti yang ditunjukkan dalam Gambar rajah 2.1.



Sumber : Model Pengayaan Kerja-Famili (Greenhaus & Powell, 2006)

Gambarajah 2.1 : Model PKF

Kelima-lima sumber ini iaitu kemahiran dan perspektif, psikologikal dan fizikal, kapital sosial, fleksibiliti dan material merupakan sumber yang ada dalam seseorang individu. Sumber ini saling mempengaruhi pelaksanaan peranan yang mana sumber untuk peranan pertama akan membantu untuk pelaksanaan peranan yang kedua dan seterusnya. Sumber kemahiran merupakan salah satu daripada asas kognitif untuk bertindak dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Misalnya kemahiran berinteraksi dan kemahiran daya tindak (*coping skills*) yakni hasil daripada pengalaman dalam peranan A misalnya akan mempengaruhi dan memperbaiki untuk peranan yang kedua atau peranan B (Holman & Wall, 2002; Ruderman et al. 2002).

Sumber psikologikal dan fizikal pula merujuk kepada pembentukan sendiri dan personaliti diri yang sempurna misalnya berfikiran positif terhadap masa depan dan memiliki ciri-ciri seperti *self-esteem* dan *personal hardiness* yang tinggi (Greenhaus & Powell, 2006). Pengalaman yang ada pada seseorang individu merupakan sumber kapital yang paling berharga kerana pengaruh dan maklumat yang ada akan membantu untuk menjalankan kepelbagaian peranan.

Manakala sumber yang bercorak fleksibiliti merujuk kepada kebijaksanaan untuk menentukan masa, lokasi dan langkah-langkah yang dirancang memenuhi kehendak peranan (Friedman & Greenhaus, 2000; Thomas & Ganster, 1995; Thompson et al. 1999). Akhir sekali sumber material adalah seperti sumber kewangan atau bakat daripada peranan kerja dan famili (Greenhaus & Powell, 2006).

Semua sumber yang telah dibincangkan ini penting untuk memahami perubahan sumber yang akan berlaku daripada satu peranan ke peranan yang lain. Teras kepada pengayaan adalah penambahan peranan akibat kepelbagaian peranan. Kejayaan yang diperolehi di tempat kerja menyebabkan seseorang berasa lebih yakin terhadap kemampuan dirinya atau *self efficacy*. Maka dengan melibatkan diri dalam pekerjaan, seseorang individu terlibat dengan aktiviti yang membawa kepada pencapaian matlamat untuk diri sendiri dan juga organisasi (Fatimah, 2006). Kejayaan ini akan memberi nilai tambah kepada pelakunya yang seterusnya mempengaruhi untuk melaksanakan peranan yang kedua dengan jayanya.

2.6.2 Kajian-kajian am pengayaan

Kajian awal mengenai PKF telah dipelopori oleh Marks (1977) dan Sieber (1974) yang mencadangkan bahawa kepelbagaian peranan mampu mengembangkan sumber yang ada

pada seseorang individu seperti komitmen, nilai sendiri, ganjaran dan kesejahteraan fizikal dan psikologikal.

Jika dibandingkan dengan konflik, kajian mengenai pengayaan masih dalam peringkat awal dan masih lagi banyak kajian yang perlu dijalankan mengenainya. Mengikut Greenhaus dan Powell (2006), setakat ini hanya 19 kajian yang telah dilaporkan menggunakan pendekatan PKF. Antara kajian yang telah dijalankan adalah mengenai sumber terhadap pengayaan seperti ciri-ciri demografi, antaranya pendidikan, pendapatan, gender dan bangsa dan kepelbagaian tekanan termasuklah tekanan kerja, tekanan famili dan pengaruh psikologikal terhadap kerja dan famili.

Selain faktor demografi, faktor kerja misalnya identiti kerja, sokongan penyelia, pengalaman kerja, ciri kerja misalnya autonomi kerja, kepelbagaian kemahiran (*skill variety*) dan identiti kerja (*task identity*) berkait secara positif dengan PKF (Baral & Bhargava, 2010; Hunter et al. 2010; Siu et al. 2010). PKF juga menjurus atau berkait dengan komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja dan kepuasan keluarga serta perkaitannya dengan kualiti kesihatan (Baral & Bhargava, 2010; Gareis et al. 2009; Wayne et al. 2006).

Salah satu daripada faktor yang mempunyai perkaitan yang kuat dengan pengayaan adalah ciri-ciri pekerjaan (Grzywacz & Marks, 2000; Thompson & Prottas, 2005). Dipercayai bahawa faktor dalaman yang ada pada sesuatu pekerjaan seperti autonomi, kepelbagaian, identiti, kesignifikanan dan maklum balas mampu memberikan suatu pengalaman, motivasi dan membantu memperoleh kemahiran baru dan tingkah laku yang seterusnya dapat

membantu untuk berfungsi dalam domain famili (Hackman & Oldham, 1976; Friedman & Greenhaus, 2000).

Faktor autonomi sering dikaitkan dengan penggunaan sumber seperti kemahiran pengurusan masa, berinisiatif tinggi dan memiliki keyakinan diri. Sumber ini seterusnya membantu untuk diaplikasikan dalam aktiviti kekeluargaan yakni faktor penyumbang untuk berlakunya PKF (Voydanoff, 2004b, Baral et al. 2010). Semua ciri ini sekiranya disatukan akan dapat membantu menangani masalah kerja dan rumah yang sejurusnya menjadikan seseorang itu menjadi pekerja dan ahli famili yang lebih berkesan.

Seiring dengan autonomi kerja, kebebasan yang tinggi dalam membuat keputusan terutamanya di kalangan pekerja atasan turut mempengaruhi tahap kesejahteraan dan pengurusan tekanan (Grzywacz & Marks, 2000). Manakala pengaruh sokongan pasangan suami atau isteri dan sokongan penyelia di tempat kerja turut mempengaruhi tahap kepuasan hidup dan kesejahteraan untuk kedua-dua domain kerja dan famili (Barnett & Marshall, 1992; Grzywacz & Marks, 2000; Kirchmeyer, 1992).

Terdapat beberapa faktor dan proses yang menunjukkan bahawa kepelbagaian peranan individu dalam hubungan kerja dan famili boleh meningkatkan kesejahteraan. Salah satunya adalah peranannya sebagai pemampam (Fatimah, 2006). Ini telah terbukti apabila kesan negatif sesuatu peranan sama ada di tempat kerja atau dalam famili boleh dimampankan oleh kejayaan atau kepuasan dalam salah satu peranan tersebut tadi.

Faktor kedua adalah tambahan pendapatan. Pendapatan tambahan yang diperoleh oleh pasangan yang bekerja memberikan faedah kepada famili dan anak-anak dan

mengurangkan tekanan yang dialami oleh suami (Fatimah, 2008). Menurut Ross dan Huber (1985), lebih tinggi pendapatan isteri, maka lebih tinggi pendapatan famili yang akan mengurangkan persepsi kesukaran ekonomi suami atau isteri yang seterusnya mengurangkan tahap kemurungan mereka.

Faktor ketiga ialah sokongan sosial. Apabila individu memainkan peranan yang pelbagai dalam bekerja dan berfamili, ini sebenarnya membolehkan dia mendapat sokongan sosial. Sokongan sosial yang diterima oleh wanita di tempat kerja didapati mempunyai hubungan yang negatif dengan kebimbangan dan kemurungan (Polasky & Holland, 1998 dipetik oleh Fatimah, 2006). Oleh yang demikian, kesejahteraan wanita banyak dikaitkan dengan sokongan yang diterima daripada suami, jiran, rakan sekerja dan ketua, manakala pada satu pihak, kesejahteraan suami pula lebih berkaitan dengan sokongan yang diterima daripada isteri.

Faedah seterusnya ialah peluang untuk mengalami kejayaan dan mengembangkan rasa keyakinan diri atau *self-efficacy* dengan melakukan kepelbagaian peranan. Di samping itu, bekerja akan meluaskan rangka rujukan seseorang individu dari segi maklumat, pandangan dan idea dari pelbagai perspektif dan pengalaman yang berbeza. Maka hal ini mendedahkan individu dengan banyak alternatif yang mungkin boleh digunakan dalam proses interaksi hubungan kerja-famili dan mengharungi cabaran kepelbagaian peranan (Barnett & Hyde, 2001; Fatimah, 2006).

2.6.3 Kajian-kajian Pengayaan di Malaysia

Di Malaysia, kajian yang bersifat positif dalam mengkaji hubungan antara kerja dengan keluarga telah banyak dijalankan seperti kajian kepuasan bekerja, kepuasan kehidupan

berkeluarga dan kepuasan perkahwinan (Emilda, 2002; Safidah & Rozumah, 2001; Tam, 2008; Uma, 2007). Kajian turut melaporkan bahawa wanita profesional yang telah berkeluarga mengalami kepuasan kerja yang tinggi dan mempunyai hubungan baik dengan pihak majikan (Safidah & Rozumah, 2001).

Setakat ini, terdapat dua kajian yang menggunakan prinsip pengayaan bagi menguji kesannya terhadap wanita di Malaysia. Kajian oleh Zaiton (2009) melaporkan secara amnya, pekerja sektor awam dan swasta mengalami pengayaan yang tinggi iaitu PFK lebih tinggi daripada PKF. Dapatan ini juga membuktikan bahawa kedua-dua komponen PKF dan PFK mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja, keluarga, komuniti dan kehidupan.

Kajian oleh Noraani et al (2011) pula telah mencadangkan bahawa *work-family facilitation* dan kepuasan berkeluarga adalah komponen yang penting dalam menjamin para pekerja setia dan kekal dalam sesebuah organisasi. Dapatan kajian ini juga mengesahkan bahawa persekitaran kerja yang mesra keluarga dapat membantu mempertingkatkan *facilitation* dan seterusnya kepuasan bekerja dan berkeluarga. Jadual 2.3 dibawah menyenaraikan ringkasan kajian yang melihat kesan positif kerja dan famili di Malaysia.

Jadual 2.3 : Ringkasan Kajian Kesan Positif Kerja dan Famili di Malaysia

Pengkaji	Fokus Kajian/Ringkasan Kajian
Erneza (1996)	<ul style="list-style-type: none"> Wanita profesional berpendapat bekerja memberikan kepuasan dan membantu menambah pendapatan.

Jadual 2.3 : Sambungan

Noor Aini et al., (1996)	<ul style="list-style-type: none"> Bekerja untuk menambah pendapatan keluarga, taraf hidup lebih tinggi kerana kecemerlangan dalam pendidikan, terdapatnya pusat jagaan kanak-kanak dan persepsi masyarakat sekarang yang menerima hakikat wanita perlu bekerja.
Sabitha & Samihah (1998)	<ul style="list-style-type: none"> Memikul dua peranan yang sama penting iaitu rumahtangga dan kerjaya memberikan satu motivasi untuk bekerja.
Emilda (2002)	<ul style="list-style-type: none"> Bekerja memberi satu kepuasan bagi wanita
Roziah (2003)	<ul style="list-style-type: none"> Wanita Melayu berpendapat kerja dan famili sama penting, namun tugas rumah tangga masih tanggungjawab isteri.
Kementerian Pembangunan Wanita, Famili & Masyarakat (2003)	<ul style="list-style-type: none"> Lebih daripada 50%, wanita di kawasan bandar dan luar bandar berkeinginan untuk bekerja dan berpendapat bekerja adalah penting.
Fatimah (2006)	<ul style="list-style-type: none"> Kepelbagaian peranan memberikan kelebihan sebagai pemampan, tambahan pendapatan, meningkatkan keyakinan diri, pembangunan diri, meluaskan rangka jaringan dan sokongan sosial.
Noraini (2006)	<ul style="list-style-type: none"> Bekerja memberikan satu kawalan, autonomi dan kuasa.
Safidah & Rozumah (2001, 2007)	<ul style="list-style-type: none"> Kondisi kerja mempengaruhi tahap KKF dan bekerja akan memberikan kepuasan.
Uma (2007)	<ul style="list-style-type: none"> Kepuasan bekerja wanita profesional adalah tinggi.
Zaiton (2009)	<ul style="list-style-type: none"> PKF dan PFK mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja, kehidupan berkeluarga, komuniti dan kehidupan personel.
Noraani et al., (2011)	<ul style="list-style-type: none"> <i>Work-family facilitation</i> mempunyai hubungan positif dengan niat untuk kekal dalam organisasi.
Wan Edura et al., (2011)	<ul style="list-style-type: none"> PKF mempunyai perkaitan dengan kepuasan hidup.

Kajian-kajian yang telah dijalankan diatas membuktikan bahawa wanita yang bekerja turut merasai pengayaan dan menikmati manfaat bekerja dalam pelbagai perspektif. Tren kajian ini turut menunjukkan kajian menggunakan pendekatan pengayaan semakin diterima dan digunakan dalam kajian.

2.6.4 Sumber-sumber PKF

Seperti terbukti daripada banyak kajian, kepelbagaian peranan yang dipegang oleh seseorang individu sama ada dalam aspek kerja mahupun famili mampu mengurangkan masalah tekanan psikologikal yang dialami oleh seseorang individu (Fatimah, 2006). Dalam kontek faktor kerja, kajian melaporkan jenis pekerjaan yang memerlukan seseorang terdedah dengan membuat keputusan dan berautonomi tinggi di tempat kerja akan menghasilkan PKF yang tinggi.

Kajian yang sama turut mendapati sesetengah jenis pekerjaan seperti dalam bidang pertanian, perhutanan dan perikanan ada perkaitan dengan PKF yang tinggi berbanding dengan jenis perkerjaan yang lain seperti kerja-kerja pentadbiran (Grzywacz et al., 2002). Kajian juga mendapati, ciri kerja berasaskan kerja dalam kumpulan mempunyai perkaitan yang positif dengan PKF dan PFK (Hunter et al., 2010). Gabungan sumber-sumber dalam kumpulan akan membantu pencapaian matlamat, dan mendorong pembangunan personal, kemahiran dan keyakinan sesama ahli yang secara langsung mengurangkan KKF dan tekanan masa.

Kajian dalam kalangan wanita profesional di negara Barat melaporkan bahawa faktor dalaman dan luaran organisasi yang semakin kompleks menyebabkan persaingan untuk

menentukan keutamaan yang akan dipilih sama ada untuk kerja, famili dan kehidupan personal. Kesemua wanita profesional dalam kajian ini mengakui famili dan anak adalah keutamaan yang pertama, namun tidak dapat dinafikan bahawa bekerja dan kerjaya memberi makna yang signifikan kepada mereka yakni mempertingkatkan tahap keintelektualan dan kreativiti mereka (Heraty et al., 2008).

Daripada perspektif famili, kajian mendapati pasangan yang berkahwin mengalami PKF yang tinggi berbanding yang masih bujang (Grzywacz et.al., 2002). Manakala pasangan yang mempunyai anak juga dilaporkan mengalami PKF yang tinggi berbanding dengan pasangan yang tidak mempunyai anak.

Mengikut kajian yang telah dijalankan oleh Grzywacz dan Marks (2000), tahap pendidikan dan pendapatan yang rendah mempunyai perkaitan yang negatif dengan PKF dalam kalangan wanita tapi tidak dalam kalangan lelaki. Melalui kajian yang lain, Grzywacz et.al., (2002) mendapati semakin berumur seseorang individu, maka semakin tinggi PKF. Kajian beliau juga turut melaporkan kumpulan Amerika-Afrika mengalami KKF yang rendah dan PKF yang tinggi berbanding dengan kumpulan *Causasian*, yang mungkin disebabkan oleh pengaruh faktor keluarga luas yang membantu dalam penjagaan anak-anak. Maka kehadiran keluarga luas adalah sebagai sokongan kepada keluarga nuklear yang seterusnya mengurangkan tekanan dan meningkatkan pengayaan.

2.6.5 Kesan-kesan PKF

Oleh sebab PKF dianggap suatu yang positif, maka hal tersebut dipercayai memberikan kesan yang positif juga terhadap kesejahteraan seseorang individu. Kajian oleh Grzywacz (2000) melaporkan bahawa kesan PKF mempunyai perkaitan yang positif dengan

kesejahteraan mental dan fizikal. Dengan kata lain dapat dilihat bahawa apabila wanita bekerja ianya banyak memberikan kesan positif kepada kesejahteraan mereka, manakala bagi lelaki penglibatan mereka dalam famili dapat meningkatkan kesejahteraan mereka juga (Fatimah, 2006).

Barnett (1998) menambah bahawa wanita bekerja sepenuh masa mengalami kesejahteraan kesihatan yang baik berbanding dengan wanita yang tidak bekerja atau bekerja separuh masa. Manakala kajian oleh Hill (2005) mendapati *work-family facilitation* mempunyai perkaitan yang rapat dengan kepuasan perkahwinan, kepuasan famili dan kehidupan bekerja dan berkait secara negatif dengan komitmen organisasi dalam kalangan suami.

Oleh itu, kajian mengandaikan, seseorang individu yang berjaya dalam menyeimbangkan peranan mereka sebagai pekerja dan juga suami atau isteri akan menghasilkan keluarga bahagia dan berkerjaya. Maka ini akan menimbulkan rasa kepuasan terhadap kejayaan yang dicapai dan seterusnya akan mendorong individu itu untuk terus meningkatkan kejayaan dalam kerja dan famili (Milkie & Peltola, 1999 dipetik oleh Fatimah, 2006). Dengan kata lain komitmen terhadap kerja boleh menjadi penguat kepada komitmen terhadap famili dan sebaliknya. Persekitaran kerja yang menyokong dan fleksibel turut memberikan kesan terhadap PKF iaitu masa kerja yang fleksibel membolehkan seseorang individu meluangkan masa yang berkualiti untuk anak-anak dan pasangan mereka (Frone et al., 1997).

2.8 Gabungan Kajian-kajian Konflik dan Pengayaan

Keutamaan untuk menyeimbangkan kedua-dua peranan kerja dan famili sentiasa menjadi matlamat utama untuk setiap wanita bekerja. Kajian di Barat mendapati pengurus wanita di

Jerman menyifatkan keseimbangan kerja-famili dianggap penghalang dalam pembangunan karier dan sesuatu yang mustahil untuk mengabungkan kedua-dua tanggungjawab kerja dan famili. Pengurus wanita di Amerika pula beranggapan bahawa kedua-dua kerja dan famili adalah pada domain yang berlainan dan sukar untuk digabungkan (Heraty et al., 2008).

Kajian dalam kalangan wanita di India cuba memisahkan kerja dan famili sebagai dua komponen yang berbeza. Konflik tidak akan berlaku selagi wanita ini meletakkan tanggungjawab sebagai isteri, ibu dan menantu sebagai keutamaan berbanding dengan karier. Kejayaan menyeimbangkan kedua-dua peranan berdasarkan kebijaksanaan pengurusan masa dan paling penting adalah bantuan suami dan keluarga luas seperti mentua yang banyak membantu dalam mencapai keseimbangan kerja-famili (Abdul Ghani & Roshan, 2010).

Di Malaysia, kajian oleh Noor (2007) mendapati walaupun wanita-wanita ini bekerja dan mengalami kesukaran untuk mengimbangi kedua-dua peranan ini, namun mereka masih dapat melahirkan perasaan seronok dan berpuas hati kerana bekerja memberikan satu autonomi, kawalan dan kuasa. Ini disebabkan oleh pengaruh budaya yang bersifat toleransi dan tabah menghadapi sebarang keadaan, maka tugas dan tanggungjawab sentiasa diutamakan dan dilaksanakan sebelum mengecapi kepuasan. Pegangan agama turut mempengaruhi yakni segala cabaran dianggap sebagai dugaan dan diterima kerana melaksanakan kedua-dua peranan adalah satu amanah dan tanggungjawab.

2.9 Masa Kerja

Secara tradisi, bekerja dilihat sebagai jumlah masa yang digunakan oleh seseorang individu untuk melaksanakan sesuatu tanggungjawab atau tugas (Brett & Stroh, 2003). Dari aspek

material, bekerja memberikan satu pendapatan untuk mendapatkan barangan atau perkhidmatan untuk diri sendiri dan famili yang ditanggung. Manakala pada aspek bukan material, bekerja akan membentuk satu identiti yang merujuk kepada rasa kepunyaan terhadap organisai dan seterusnya membentuk satu kumpulan yang mempunyai identiti sosial (Burke et al. 2008). Bekerja akan melahirkan rasa seronok, berpuas hati dan berjaya bagi individu yang menghargainya dan bersungguh-sungguh untuk mencapai matlamat sendiri dan organisasi.

Walau bagaimanapun, di satu sudut lain, komitmen yang berlebihan terhadap kerja terutamanya jika kerja lebih masa akan meninggalkan kesan negatif kepada individu, famili, organisasi dan komuniti sekeliling (Feldman, 2002; Offer & Schneider, 2008; Sparks et al. 1997). Kajian mengenai masa telah banyak dijalankan di negara-negara Barat terutamanya yang menyentuh kerja lebih masa, kesan bekerja terhadap individu, famili dan organisasi (Eastmen, 1998; Feldman, 2002; Ng et al. 2007; Voydanoff, 2005). Faktor masa juga adalah salah satu daripada tiga faktor utama yang menyebabkan KKF selain faktor tekanan dan tingkah laku (Greenhaus & Beutell, 1985).

Jumlah masa bekerja dan peranan dalam famili menunjukkan sekiranya lebih masa diperuntukkan untuk salah satu peranan, maka secara langsung turut berlaku pengurangan masa untuk melaksanakan peranan yang satu lagi (Brown et al. 2010; Frone, et al.1997; Netemeyer et al. 1996). Didapati, saranan peruntukan lapan jam bekerja, lapan jam berehat dan lapan jam aktiviti rekreasi bukan sahaja mampu mengurangkan tekanan kerja, malah tekanan akibat tekanan budaya kerja lebih masa (Brown et al. 2010).

Menurut *International Labour Organization* (ILO), waktu kerja ideal yang disarankan adalah sekitar 40 jam seminggu (Lee et al, 2007). Namun, kebanyakan kajian yang telah dijalankan di negara-negara maju seperti Amerika Utara, Britain dan Jepun telah mencatatkan purata kerja lebih masa yang tinggi, misalnya 54 jam seminggu dalam kalangan bapa di Jepun (Rothbaum, 2002) berbanding dengan negara-negara Eropah seperti Perancis, Itali dan German yang menikmati keseimbangan kerja dan kehidupan iaitu purata kerja yang seimbang (Burke & El-Kot, 2009). Mengikut Biro Statistik di Amerika, purata kerja untuk 10.8 juta pengurusnya adalah 49 jam atau lebih untuk seminggu berbanding dengan negara Perancis pada puratanya 35 jam dan Jerman pula 36 jam (Brett & Stroh, 2003; Sparks et al. 1997).

Pelbagai faktor yang mencadangkan potensi untuk seseorang individu bekerja lebih masa. Antara sebab yang paling popular adalah cabaran dan keseronokan untuk mencapai sesuatu sasaran, diikuti oleh kebijaksanaan rakan sekerja, pengiktirafan kerja, pampasan yang tinggi dan akhir sekali untuk kuasa atau status (Hewlett & Luce, 2006). Maka, atas sebab-sebab ini, senario kerja lebih masa telah menjadi suatu kebiasaan dalam kalangan para pekerja terutamanya dalam kalangan golongan pengurusan dan profesional (Brett & Stroh, 2003; Hewlett & Luce, 2006).

Kajian yang dijalankan oleh Galinsky et al. (2005), memperkukuh fakta, yakni seramai 20 peratus pekerja di Amerika secara puratanya telah bekerja melebihi 49 jam seminggu. Kajian oleh Daly (2001) pula, mendapati bahawa pekerja kumpulan pengurusan dan profesional merupakan kumpulan yang sememangnya telah lama mengamalkan waktu bekerja lebih masa iaitu 50 jam seminggu. Namun, penemuan terkini oleh Hewlett dan

Luce (2006) sangat mengejutkan iaitu bekerja 70 jam seminggu adalah perkara biasa dalam kalangan para pengurus dan eksekutif atasan sekarang.

Penemuan oleh Burke et al. (2007) mendapati pekerja *white collar* bekerja lebih masa berbanding dengan pekerja *blue collar*. Oleh itu, kategori kerja yang melibatkan individu yang berada pada tahap pengurusan dan profesional selalunya mempunyai tanggungjawab yang besar dan memerlukan lebih masa dan komitmen untuk tugas di pejabat.

2.6.1 Masa kerja dan konflik

Jika dilihat kesan masa bekerja yang melampaui jangkaan masa piawai, pastinya mendatangkan pelbagai implikasi negatif mahupun manfaat di sebaliknya. Banyak kajian, khususnya di Barat telah membuktikan bahawa jumlah masa bekerja mempunyai perkaitan yang positif dan antara faktor yang paling kuat dalam mempengaruhi tahap KKF (Brown et al. 2010; Frone et al. 1997; Judge et al. 1994).

Dari aspek famili, masa kerja yang melebihi masa kerja yang ditetapkan, pasti menimbulkan ketidakseimbangan untuk melaksanakan tanggungjawab yang lain terutamanya masa untuk famili. Hasil dapatan menggunakan tiga jenis sub skala pengurusan masa mendapati seseorang individu yang bijak mengawal dan mengurus masa akan mengalami KKF dan KFK yang rendah. Dapatan ini penting kerana seterusnya akan mempengaruhi tahap kepuasan kerja dan tahap kesihatan (Adams & Jex, 1999).

Dari aspek individu, kerja lebih masa sering dikaitkan dengan tekanan, keletihan, imsonia dan seterusnya masalah kesihatan yang kronik seperti masalah kecederaan pada bahagian belakang anggota badan, koronari jantung dan peningkatan pada kadar kemalangan

(Cooper et al. 1997; Lingard, 2000; Rosa, 1955; Sparks et al. 1997). Di samping itu, hasil kajian secara konsisten menunjukkan perkaitan antara kerja lebih masa dengan kesukaran mengimbangi kerja dan kehidupan peribadi (Brown et al. 2010; Moen & Yu, 2000; Tausig & Fenwick, 2001).

Pada peringkat organisasi pula, kesan psikologikal dan fisiologikal seperti stres, *burnout* dan tukar ganti kerja akan mempengaruhi keberkesanan, fungsi organisasi dan seterusnya kestabilan kewangan organisasi (Burke, 2007). Dari satu sudut positif, hal ini memberikan kelebihan kepada organisasi kerana mempunyai pekerja yang berdedikasi tinggi yang seterusnya membantu meningkatkan produktiviti organisasi. .

Kerja lebih masa turut mempengaruhi masa hujung minggu apabila berlakunya kadar peningkatan bekerja pada hujung minggu (Bittman, 2005; Brown et al. 2010). Kajian membuktikan kerja pada hujung minggu bukan sahaja dianggap *unsociable* malah menyumbang kepada kesan negatif terhadap masa famili dan rekreasi yang sepatutnya dilakukan pada hujung minggu (Bittman, 2005). Kajian turut mendapati bahawa kerja pada hujung minggu mempengaruhi masa personal, masa membuat kerja rumah, penglibatan dengan komuniti sekeliling dan masa bersosial dan rekreasi yang seterusnya memberi kesan negatif terhadap keseimbangan kerja-famili (Brown et al., 2010).

Oleh itu, saranan pelaksanaan salah satu dasar mesra famili yakni *compressed work week* terutamanya di negara-negara Barat dibuktikan membantu mencapai keseimbangan kerja-famili dan waktu bersama famili pada hujung minggu (Brown et al., 2010; Vega & Gilbert, 2001). Di samping itu, masa rehat yang mencukupi pada hujung minggu atau cuti panjang

adalah penting bagi mengembalikan tenaga dan keletihan pada waktu bekerja yang perlu diperoleh oleh setiap individu (Brown et al., 2010; Sonnentag et al., 2008).

2.6.2 Masa kerja dan pengayaan

Walau bagaimanapun, di sebalik kesan negatif, terdapat bukti yang menunjukkan bahawa bekerja lebih masa mampu memberikan suatu manfaat atau kebaikan. Kajian dalam kalangan alumni di salah sebuah sekolah perniagaan terkemuka di Amerika telah mendapati tahap kepuasan bekerja adalah tinggi dalam kalangan pekerja lelaki dan wanita walaupun bekerja pada puratanya 61 jam atau lebih dalam seminggu (Brett & Stroh, 2003).

Kajian oleh Hewlett dan Luce (2006) pula telah mendapati eksekutif atasan dalam kajian mereka sangat berpuas hati juga dengan kepuasan bekerja walaupun masa bekerja kadang kala mencecah sehingga 70 jam seminggu. Memandangkan kedudukan mereka sebagai eksekutif atasan, kepuasan bekerja memberikan mereka ganjaran, makna dan cabaran yang perlu dipikul dalam mencapai sasaran sendiri dan organisasi.

Segala maklumat hasil dapatan ini adalah selari dengan pernyataan Barnett (1988) yang mendapati bahawa bekerja lebih masa mempunyai perkaitan yang positif dengan kesejahteraan mental. Beliau menambah bahawa bekerja lebih masa tidak semestinya berkait secara langsung dengan KKF, tetapi bergantung kepada sesuatu situasi dan dalam kondisi tertentu. Maka, berdasarkan kajian-kajian yang sedia ada, perkaitan antara masa bekerja dengan tahap kepuasan seseorang individu mahupun kesejahteraan seseorang individu didapati telah mengundang keputusan yang tidak konsisten menyebabkan para pengkaji menyarankan agar banyak kajian yang lebih mendalam perlu diteruskan untuk mendalami isu ini (Burke, 2006).

2.10 Masa Famili

Jika faktor masa kerja atau kerja lebih masa ternyata ada memberi kesan terhadap kerja itu sendiri, individu atau organisasi, maka impak yang sama turut berlaku kepada aspek masa famili. Jumlah masa yang diperuntukkan untuk membuat kerja-kerja rumah turut menyumbang kepada beban yang berlebihan yang boleh menjurus kepada KFK memandangkan aktiviti-aktiviti famili ini akan mempengaruhi jadual bekerja (Offer & Schneider, 2008). Kajian yang lepas menunjukkan bahawa kehendak famili dan konflik peranan mempunyai hubungan yang positif dengan KKF (Bernas & Major, 2000; Carlson et al., 2000).

Tambahan pula, dengan senario semasa bilangan famili dwi-kerjaya semakin meningkat, maka berlaku masalah tidak cukup masa untuk diluahkan bersama dengan famili (Brannen, 2005; Daly, 2001; Kremer-Sadlik & Paugh, 2007; Milkie et al., 2004). Ini diikuti dengan perubahan sosial pada gaya hidup moden, kesibukan yang sentiasa mahukan kecepatan, penambahan bilangan famili dwi-kerjaya dan famili tunggal yang bekerja, kerja lebih masa dan jadual aktiviti anak-anak yang padat telah menyumbang kepada masalah peruntukan masa (Daly, 2001).

Menurut satu survei yang telah dijalankan, kerja lebih masa memberi kesan yang paling ketara pada kaum wanita untuk menyelenggara urusan rumah tangga (77%), diikuti dengan kepuasan kehidupan suami-isteri (53%), perhubungan dengan suami atau pasangan (46%) dan perhubungan dengan anak-anak (33%) (Hewlett & Luce, 2006). Kerja lebih masa juga mempengaruhi masa tidur, masa untuk melakukan riadah atau senaman dan pengambilan ubat untuk mengatasi imsonia atau kerisauan. Oleh yang demikian, peruntukan masa yang

berlebihan untuk masa kerja atau aktiviti berkaitan dengan kerja akan mengurangkan masa untuk famili dan anak-anak (Offer & Schneider, 2008).

Masa famili sering dinilai berdasarkan pendekatan masa berkuantiti (*quantity time*) dan masa berkualiti (*quality time*). Perspektif *quantity time* lebih diutamakan apabila salah seorang daripada pasangan terutamanya ibu dapat memberikan sepenuh masa dan perhatian kepada anak-anak. Walau bagaimanapun dengan keadaan ibu yang turut bekerja dan pada masa yang sama cuba untuk memaksimumkan masa bersama famili, maka ramai ibu bapa mengambil pendekatan menggunakan konsep *quality time* iaitu dengan memperuntukkan sejumlah masa tertentu untuk melakukan aktiviti yang khusus bersama dengan anak-anak. (Kremer-Sadlik & Paugh, 2007; Voydanoff, 2002).

Konsep *quality time* akan memastikan masa diperuntukkan untuk individu tertentu yang dapat merapatkan hubungan kekeluargaan terutamanya dalam kontek hubungan anak dan ibu bapa. Antara aktiviti yang sering dilakukan bersama anak-anak dan ahli famili yang lain adalah seperti komunikasi secara langsung, pergi bercuti, menonton wayang, menonton televisyen, membeli-belah, membuat kerja rumah, memasak dan makan bersama (Kremer-Sadlik & Paugh, 2007; Offer & Schneider, 2008). Makan malam merupakan salah satu daripada rutin famili yang penting yang menunjukkan anak remaja yang sentiasa makan bersama famili kurang terdedah dengan masalah tingkah laku, tekanan, penggunaan alkohol dan dadah (Hofferth & Sandberg, 2001; Jacob et al., 2008; Offer & Schneider, 2008).

Masa rutin bersama famili juga boleh membantu meningkatkan hubungan kekeluargaan, kesejahteraan terutamanya kebaikan untuk anak-anak dan generasi akan datang (Offer & Schneider, 2008). Didapati juga anak perempuan dan para ibu akan lebih merasai kesan

tentang hubungan kekeluargaan melibatkan masa bersama famili berbanding dengan ahli famili yang lain (Jacob et al., 2008). Ini menunjukkan para wanita masih bertanggungjawab untuk mengurus dan memastikan masa berkualiti untuk famili agar semua ahli famili mendapat manfaat bersama.

Bagi memastikan masa berkualiti dapat diberikan kepada famili, maka masa hujung minggu dan cuti panjang adalah masa yang akan diluangkan bersama famili bagi menggantikan kekurangan yang wujud pada hari bekerja. Kajian di Barat turut mendapati masa famili lebih banyak diperuntukkan pada hujung minggu yang kadang kalanya dikhaskan untuk aktiviti tertentu bersama ahli famili sahaja (Sadlik-Kremer & Paugh, 2007).

Tanpa mengira sama ada untuk memastikan amalan adalah bercorak *quantity time* mahupun *quality time*, kedua-dua konsep ini penting dalam mengurangkan jurang antara ibu bapa bekerja dengan anak-anak kerana ianya berpaksikan prinsip *family togetherness*, malah ianya merupakan terma preskriptif yang mengarahkan sesebuah famili untuk bertindak dalam sesuatu hal (Daly, 2001).

Masa famili bukan sesuatu yang formal dan tidak terhad kepada aktiviti tertentu sahaja, namun kebanyakannya berlaku secara spontan melalui interaksi antara ahli famili, misalnya sambil melipat pakaian, dan pada masa yang sama bersembang dengan anak-anak (Kremer-Sadlik & Paugh, 2007). Antara elemen masa famili yang memberi kesan positif adalah masa makan dan masa untuk menidurkan anak, iaitu mempunyai perkaitan dengan sikap yang positif di kalangan anak-anak dan meningkatkan lagi ikatan kekeluargaan (Fiese, 2002).

Didapati jumlah masa diperuntukkan untuk anak-anak berbeza antara wanita dengan lelaki. Wanita memperuntukkan lebih banyak masa berbanding dengan lelaki untuk urusan famili (Jacob et al., 2008). Dapatan kajian masa untuk aktiviti kekeluargaan juga bergantung pada kumpulan responden. Kajian oleh Goss (1984) mendapati sekurang-kurangnya wanita memperuntukkan 3.5 jam untuk aktiviti famili dalam sehari. Namun Rexroat dan Shehan (1987) mendapati terdapat pengurangan pada jumlah masa untuk aktiviti famili iaitu 2.1 jam sehari. Dapatan oleh Offer & Schneider (2008) pula mendapati hanya 1.7 jam sahaja dalam sehari untuk aktiviti famili. Jadual 2.4 dibawah menunjukkan ringkasan jam diperuntukkan untuk aktiviti bersama famili yang menyaksikan penyusutan masa bersama famili.

Jadual 2.4 : Kajian Mengenai Masa Untuk Aktiviti Bersama Famili

Pengkaji	Jam dalam sehari untuk aktiviti famili
Goss (1984)	3.5 sejam
Rexroat & Shehan (1987)	2.1 sejam
Offer & Schneider (2008)	1.7 sejam

Mengikut Whitehead (1991), pengurangan masa famili khususnya bersama anak-anak semakin menyusut yang disebabkan oleh perubahan gaya hidup masyarakat sekarang yang lebih bersifat individualistik. Kajian oleh Galinsky pada tahun 1999 turut melaporkan bahawa ibu bapa sekarang tidak dapat memperuntukkan masa yang banyak untuk famili, manakala maklum balas daripada anak-anak juga menyatakan mereka turut tidak mempunyai banyak masa untuk bersama famili (Daly, 2001).

Sebaliknya, hasil yang bertentangan diperoleh kajian yang lain, yang mendapati purata peruntukan masa bersama anak-anak semakin meningkat dari tahun ke tahun. Ini dibuktikan melalui pemerhatian oleh Byrant dan Zick (1996) antara tahun 1920 hingga

tahun 1980, kajian oleh Gershuny dan Robinson (1988) antara tahun 1975 hingga tahun 1985 dan kajian oleh Sandberg dan Hofferth (2001) antara tahun 1981 hingga tahun 1997. Dapatan kajian juga mendapati masa anak bersama ibu meningkat daripada 25.05 jam ke 30.89 jam dari tahun 1981 ke 1997. Perkara yang sama turut berlaku untuk masa anak bersama bapa dan masa anak bersama kedua-dua ibubapa (Sandberg & Hofferth, 2001).

Dalam konteks Asia pula, dapatan mengenai purata masa bersama famili di Taiwan adalah 3 jam seminggu dalam kalangan ibu bapa bekerja (Lu, 2007). Dapatan adalah hampir sama dengan dapatan di Barat iaitu sekitar 3 hingga 4 jam seminggu (Sandberg dan Hofferth, 2001). Oleh yang demikian, dapatan yang tidak konsisten mengenai peruntukan masa famili ini mendorong kajian-kajian yang akan datang mesti diteruskan agar dapat dibuat perbandingan dan persamaannya merentas budaya dan negara.

2.11 Kesimpulan

Perbincangan awal bab ini dimulai dengan kupasan teori yang didominasi oleh teori-teori negatif berbanding dengan teori-teori ke arah positif. Kesan kewujudan teori-teori ini telah mempengaruhi kajian-kajian yang dilakukan yang turut menjurus ke arah kajian bercorak kesan negatif berbanding dengan kesan positif. Tren kajian sebegini bukan sahaja berlaku dalam kalangan pengkaji di negara Barat malah hampir sama juga yang berlaku di Malaysia. Oleh itu, kajian bercorak ke arah kesan positif perlu diperluaskan kerana penggabungan kerja dan famili tidak semestinya memberikan kesan negatif, malah turut memberikan manfaat dan satu kepuasan kepada pelaksananya, disamping untuk menyeimbangkan kajian-kajian kerja dan keluarga yang sedia ada sekarang.

Isu mengenai masa kerja dan masa famili turut dikaji kerana faktor masa akan menentukan kebijaksanaan seseorang individu dalam pengurusan masa seharian. Pengurusan masa yang tidak efektif atau memihak kepada perlakuan kepada satu peranan sahaja akan menjejaskan peruntukan masa untuk melaksanakan peranan yang lain. Oleh itu, faktor masa akan mempengaruhi pengurusan sendiri seseorang individu dalam mencapai keseimbangan peranan.

Bab seterusnya merupakan lanjutan isu kerja dan keluarga dalam konteks organisasi yang akan mengketengahkan dua komponen utama iaitu dasar dan budaya.

BAB 3

DASAR MESRA FAMILI DAN BUDAYA KERJA FAMILI

3.0 Pendahuluan

Bab ini merupakan lanjutan kepada isu kerja dan famili dengan memfokuskan dua komponen utama faktor sokongan organisasi iaitu dasar dan budaya. Perbincangan dimulai dengan kupasan am mengenai kepentingan sokongan organisasi khususnya kepada wanita bekerja. Hal ini diikuti kajian mengenai dasar dan budaya dalam konteks luar negara dan implimentasinya di Malaysia

3.1 Sokongan Organisasi dan Famili

Seperti yang telah diketahui oleh para pengkaji dan pengamal bidang kerja-famili bahawa isu kerja dan famili perlu dilihat dari perspektif yang berbeza agar dapat difahami dan disesuaikan dengan sumber dan keperluannya. Ini kerana keperluan dan sumber komuniti sentiasa mempengaruhi antara muka kerja-famili, misalnya kemudahan pusat jagaan kanak-kanak yang disediakan oleh sesebuah komuniti, ketidaktepatan masa bekerja dan masa bersekolah (Voydanoff, 2004b). Selain itu, perubahan struktur kerja yang kadang kala mengkehendaki bekerja lebih masa akan mengehendakan perkhidmatan komuniti untuk famili.

Secara amnya, sokongan sememangnya mampu meningkatkan kesejahteraan dan kesihatan seseorang individu secara holistik. Sokongan dari aspek famili adalah sinonim dengan bantuan yang diterima daripada ahli famili (Adam et al., 1996; Cabrera et al., 2000; Eby et

al., 2005; Fatimah, 2006; Huzili et al. 2007), manakala sokongan dari aspek di tempat kerja terdiri daripada rakan sekerja dan majikan atau organisasi, misalnya keperluan menyediakan pusat jagaan kanak-kanak berhampiran dengan tempat kerja (Voydanoff, 2004b).

Neal et al. (1993), berpendapat bahawa sokongan di tempat kerja diklasifikasikan kepada tiga jenis iaitu dasar, faedah dan perkhidmatan. Sesebuah dasar bertanggungjawab menyediakan garis panduan sama ada berbentuk formal atau tidak formal untuk mengendalikan urusan keperluan kerja dan famili. Faedah adalah berbentuk pampasan sama ada diberikan secara langsung atau tidak langsung seperti bonus atau insurans. Manakala perkhidmatan disediakan oleh organisasi melalui program-program yang spesifik seperti pusat jagaan kanak-kanak. Kemudahan dan peluang ini disediakan oleh organisasi yang bertujuan untuk membantu pekerja mengimbangi kehendak kerja dan pada masa yang sama dapat berfungsi dengan efektif sebagai ahli famili.

Kedua-dua aspek sokongan famili dan tempat kerja saling menyokong kerana seseorang individu yang mendapat sokongan daripada pihak pengurusan atau penyelia mampu mengurangkan tekanan yang dialami di tempat kerja. Dari aspek sokongan famili pula, bantuan daripada ahli famili dalam menguruskan rumah tangga akan mengurangkan beban dan tekanan dalam urusan famili (Frone, 1997, Thompson et al. 1999).

Berdasarkan kajian dan pemerhatian oleh Frone (2003), beliau mendapati sokongan sosial merupakan elemen penting untuk pengayaan. Lanjutan daripada ini, O'Driscoll et al. (2006), memperdebatkan proses pertukaran sumber iaitu sesuatu sumber yang ada pada seseorang individu boleh digunakan untuk domain yang lain, maka ini mencetuskan kepada

berlakunya pengayaan. Sokongan sosial daripada suami atau isteri, penyelia atau rakan sekerja merupakan peramal untuk PKF mahupun PFK (Lu, et al. 2009).

3.1.1 Sokongan organisasi

Dua komponen utama sokongan organisasi yang telah dikenal pasti dan sering mendapat perhatian untuk membantu pekerja mengimbangi kerja dan famili adalah dasar mesra famili dan budaya kerja famili (Allen, 2001; Thompson et al., 1999). Kajian di negara barat telah membuktikan bahawa pelaksanaan sesuatu dasar akan mengurangkan KKF dan meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja yang hanya akan berlaku sekiranya persekitaran kerja adalah menyokong (Allen, 2001; Kossek & Noe, 1999).

Kajian mengenai kesan sesuatu dasar terhadap individu mahupun famili tidak akan lengkap tanpa pengaruh budaya dan penyelia yang membantu pelaksanaan sesuatu dasar. Budaya yang menyokong akan memberi satu persepsi bahawa penggunaan sesuatu dasar tidak akan menjejaskan perjalanan karier seseorang individu. Malah budaya menyokong akan memudahkan para pekerja menyelaraskan tanggungjawab kerja dan famili agar dapat memenuhi keperluan famili tanpa menjejaskan pembangunan karier apabila menggunakan sesuatu dasar (Voydanoff, 2004). Oleh yang demikian, dasar dan budaya merupakan dua komponen yang saling berkaitan dan menyokong antara satu sama lain dalam membantu memenuhi tanggungjawab kerja dan famili.

3.1.2 *Social exchange theory*

Social exchange theory (SET) telah dibangunkan oleh Thibaut dan Kelley (1959) bagi menerangkan rasional untuk seseorang individu mempunyai hubungan personal dengan orang lain (Thibaut & Kelley, 1959). Teori ini secara khususnya mempercayai bahawa

amalan yang baik sepatutnya dibalas dengan baik juga. Mossholder, Settoon dan Henagen (2005) menegaskan bahawa SET mengandaikan bahawa seseorang individu akan lebih bertanggungjawab terhadap perbuatan dan perilakunya dan cuba berusaha untuk membalas segalanya dengan kebaikan, ketaatan dan kesetiaan terhadap manfaat atau kebaikan yang telah diterimanya.

Sinclair, Hannigan dan Tetrick (2002) telah mengaplikasikan SET yang didapati sangat sesuai untuk menerangkan perkaitan yang wujud antara sokongan dasar mesra famili yang sedia ada dengan tingkah laku positif pekerja. SET mengandaikan bahawa pihak organisasi dan pekerja saling bertukar komitmen yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku pekerja (Sahibzada et al., 2005). Kemudahan pusat jagaan kanak-kanak misalnya dapat meningkatkan produktiviti dan moral pekerja, seterusnya mengurangkan kadar tukar ganti kerja, ponteng kerja dan kadar kemalangan di tempat kerja (Thomas & Thomas, 1990).

3.2 Dasar Mesra Famili

Salah satu daripada elemen sokongan organisasi yang memberi impak terhadap keseimbangan kerja dan famili adalah dengan wujudnya dasar mesra famili. Dasar mesra famili juga dikenali sebagai dasar mesra pekerja atau dasar kerja famili bermaksud faedah, manfaat atau persekitaran kerja menyokong yang disediakan oleh pihak organisasi bagi membantu pekerja dalam mengimbangi kehendak kerja dan famili (Allen, 2001; Bardoel et al., 1998; Lewis, 1997).

Galinsky et al., (1991) telah mentakrifkan bahawa tempat kerja mesra famili merujuk kepada organisasi-organisasi yang mampu memenuhi kriteria-kriteria seperti mewujudkan pelbagai dasar seperti jadual kerja yang fleksibel yang dapat meningkatkan kesejahteraan

famili dan mengurangkan KKF, yang dialami oleh pekerja dalam mengharungi pelbagai peringkat dalam kitaran kehidupan, menyediakan program dan perkhidmatan seperti penerangan dan rujukan terutamanya kepada pekerja yang mempunyai anak atau ibu bapa yang memerlukan perkhidmatan jagaan, mempromosikan budaya dan persekitaran kerja yang menghargai kepentingan dimensi famili pekerja, menggalakkan perhubungan yang mesra dan menghargai tanggungjawab kerja famili dalam kalangan penyelia, pekerja dan rakan sekerja dan akhir sekali merancang prosedur dan proses kerja yang mengambil kira kepentingan bersama untuk pekerja.

Secara terperinci, sesebuah organisasi akan dianggap sebagai mesra famili sekiranya organisasi tersebut membantu pekerja-pekerjanya mengurus kehidupan seharian melalui pelaksanaan dasar-dasar seperti terdapatnya cuti rehat, jadual kerja fleksibel, cuti bersalin dan cuti menjaga isteri bersalin, insurans kesihatan yang berpatutan dan program penjagaan untuk kanak-kanak dan dewasa (Hoobler, 2007).

Felstead et al. (2002) telah mengutarakan empat teori bagi persediaan ke arah pelaksanaan dasar yakni *institutional theory*, *organizational adaptation theory*, *high commitment theory* dan *situational theory*. *Institutional theory* merujuk kepada sejauh mana sesebuah organisasi akur terhadap perubahan yang berlaku dari aspek sosial, ekonomi, budaya dan perubahan demografi bagi mengekalkan legitimasi sosial yang berlaku dalam komuniti. Maka pelaksanaan amalan fleksibiliti di tempat kerja atau menyediakan keperluan pusat jagaan kanak-kanak merupakan antara usaha untuk mencapai ke arah komitmen tersebut (Galinsky & Stein, 1990; Oliver, 1991).

Organizational adaptation theory menuju selangkah ke hadapan dengan memberikan maklum balas terhadap segala jangkaan dan norma sosial. Misalnya apabila berlaku peningkatan bilangan wanita dalam pekerjaan, maka organisasi akan memberikan maklum balas yang positif terhadap tekanan sosial tersebut.

High commitment theory pula menitikberatkan mengenai komitmen pekerja terhadap organisasi. Teori ini mempertahankan ideanya bahawa majikan harus peka terhadap permasalahan serta penyelesaian yang membabitkan kerja dan famili dan seterusnya menyediakan dasar atau program yang bersesuaian dengan kehendak tadi. Secara tidak langsung hal itu akan memotivasikan pekerja dan meningkatkan komitmen untuk bekerja (Flestead et al. 2002; Gallie et al. 2001).

Manakala *situational theory* pula mengandaikan organisasi hanya perlu memberikan maklum balas terhadap keadaan tekanan semasa iaitu melaksanakan dasar keseimbangan kerja-famili bagi meningkatkan produktiviti kerja. Maka, setiap teori yang diketengahkan ini mempunyai pendekatan yang tersendiri dalam melaksanakan sesuatu dasar bersesuaian dengan keperluan organisasi.

Saranan teori yang dikemukakan oleh Felstead et al. (2002) patut menjadi panduan untuk majikan atau organisasi untuk menilai sejauh mana keberkesanan sesuatu dasar atau tanggungjawab sosial yang telah disediakan kepada pekerja. Melalui Dasar Keluarga Negara yang diperkenalkan pada tahun 2011, organisasi sepatutnya lebih peka dalam setiap perancangan, strategi mahupun pembangunan yang dibakal dilaksanakan dengan mengambil kira keperluan dan kehendak pekerja terutamanya wanita berkeluarga (LPPKN, 2011). Maka sejajar dengan matlamat teori ini, setiap organisasi hendaklah memastikan

keperluan dan kebajikan pekerja menjadi keutamaan seperti yang dicadangkan oleh *high commitment theory*.

3.2.1 Impak dasar mesra famili

Kajian yang dijalankan terhadap masyarakat di Barat telah mendapati terdapatnya perkaitan antara pelaksanaan sesebuah dasar antara pekerja dengan kesan-kesannya terhadap organisasi. Antara kejayaan dalam pelaksanaan sesuatu dasar ini kepada organisasi adalah dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* (Lambert, 2000), kepuasan kerja (Thomas & Ganster, 1995), komitmen kerja (Grover & Crooker, 1995), prestasi dan produktiviti kerja (Kossek et al., 2001; Perry-Smith & Blum, 2000).

Kejayaan ini juga mampu mengurangkan KKF (Frone & Yardley, 1996; Hornung et al., 2008; Kossek & Ozeki, 1998; Kossek et al., 2006), tekanan kerja, kadar pusing ganti kerja (Christensen & Staines, 1990; Grover & Crooker, 1995; Thompson et al., 1999) pengkelan pekerja mahir (Allen et al., 2000; Baltes et al., 1999; Scheibl & Dex, 1998; Thomas & Ganster, 1995) dan mewujudkan sikap dan tingkah laku yang positif (Grover & Crooker, 1995; Saltzstein et al., 2001).

Lanjutan daripada aspek organisasi tadi, sesebuah dasar terbukti dapat mempengaruhi tingkah laku dan sikap pekerja dan seterusnya menyumbang ke arah prestasi organisasi. Ini telah disahkan oleh kajian Grover dan Crooker (1995), yang mendapati bahawa keberkesanan sesebuah dasar mampu mewujudkan sikap, tingkah laku dan prestasi kerja yang positif serta kesejahteraan pekerja.

Manfaatnya untuk famili pula adalah sesebuah dasar yang berkesan dapat membantu meringankan beban kerja, komitmen terhadap famili serta meningkatkan kadar kepuasan famili (Ezra & Deckman, 1996; Grover & Crooker, 1995) . Konsep fleksibiliti kerja yang terdapat dalam pakej dasar mesra famili dipercayai mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja, mengurangkan KKF dan meningkatkan masa bersama famili (Christersen & Stains, 1990).

Secara amnya, kajian oleh Cook (2009) mengesahkan lagi hujah bahawa adanya sesuatu dasar akan menyumbang kepada persepsi positif terhadap amalan organisasi menyokong famili (*family-supportive organizational perceptions*) dan persepsi sokongan penyelia (*supervisory support perceptions*) yang akan mewujudkan rasa puas hati dan mengurangkan kadar berhenti kerja.

Sesuatu dasar yang disediakan oleh organisasi mungkin tidak mempengaruhi secara langsung berlakunya pengayaan, namun membantu pekerja untuk mengurus jadual kerja dengan lebih fleksibel. Kehadirannya sekurang-kurangnya melambangkan imej sebuah organisasi yang peka kepada keperluan famili walaupun tidak semua pekerja akan menggunakannya (Cook, 2009; Grover & Crooker, 1995; Siu et al., 2010). Penggunaan dasar berkaitan juga telah diakui mempunyai perhubungan yang positif dengan tahap *work-family facilitation* dan mampu menurunkan tahap KKF (Anderson et al., 2002; Thompson et al., 1999; Voydanoff, 2004b).

3.2.2 Dasar mesra famili di Malaysia

Berbanding dengan negara Barat, Malaysia juga tidak ketinggalan dalam membangunkan sebuah dasar untuk faedah pekerja, organisasi dan menghargai penglibatan dan sumbangan

wanita dalam tenaga kerja negara. Misalnya Akta Pekerjaan tahun 1955 telah mengariskan beberapa komponen asas yang perlu dipatuhi oleh pihak majikan, antaranya adalah seperti berikut:

1. Pembayaran gaji dan potongan
2. Penamatan kontrak
3. Pekerjaan wanita dan perlindungan cuti bersalin
4. Hari rehat, jam kerja, bayaran kerja lebih masa, cuti hari kelepasan am dan cuti
5. Pemberhentian, *lay-offs* dan faedah persaraan (Employment Act, 1955).

Bagi menangani realiti semasa terhadap peningkatan wanita dan famili dwi-kerjaya, Akta Pekerjaan telah dipinda pada tahun 1988 bagi mengalakkan dan mengekalkan wanita dalam pekerjaan. Antaranya adalah seperti berikut:

1. Masa kerja fleksibel iaitu pekerja di sektor awam boleh memilih masa bermula dan tamat kerja sama ada 0730 ke 1545 atau 0830 ke 1645.
2. Faedah berkanun dibayar kepada pekerja separuh masa bersekadar dengan pekerja sepenuh masa.
3. Cuti bersalin hingga 60 hari untuk 5 orang anak pertama, untuk pekerja wanita di sektor awam mulai Mei 1988.
4. Potongan cukai untuk majikan yang menyediakan pusat jagaan kanak-kanak berdekatan tempat kerja.
5. Menggalakkan majikan menyediakan kemudahan perumahan, pengangkutan dan kesihatan untuk pendatang daripada luar bandar (EPU, 2001).

Tambahan, dengan penubuhan Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat pada Februari 2001 telah membuktikan kesungguhan kerajaan dalam

mengiktiraf peranan dan kepentingan wanita dan famili dalam kehidupan seseorang individu. Pelaksanaan cuti rehat pada hari Sabtu minggu pertama setiap bulan yang dilancarkan pada tahun 1998, diikuti minggu ketiga pada tahun 2000 dan seterusnya kerja lima hari seminggu bermula tahun 2005 kepada semua penjawat awam menunjukkan usaha ke arah keseimbangan kerja-famili dan mengeratkan hubungan kekeluargaan (JPA, 1998, 2000, 2005).

Menurut kajian tempatan yang menyentuh mengenai dasar mesra famili di Malaysia, pelaksanaannya masih berada pada peringkat awal (Aminah et al, 2006; Kwong, 2007; Zaiton, 2009). Zaiton (2002) telah melaporkan bahawa kebanyakan organisasi tidak mempunyai dasar yang jelas seperti aspek berkaitan penyediaan pusat asuhan kanak-kanak dan tiada keseragaman berhubung cuti bersalin. Kajian yang sama berkaitan dasar mesra famili yang dijalankan oleh Kwong (2007) di sekitar Lembah Klang turut mendapati hanya dasar-dasar tertentu sahaja diamalkan, misalnya masa kerja yang fleksibel. Walaupun, terdapat sesetengah dasar telah diperkenalkan, namun pelaksanaannya kurang berkesan dan tidak disedari kepentingan sesebuah dasar tersebut mampu mengurangkan masalah kerja dan famili. Antaranya adalah seperti berikut:

i) Pusat jagaan kanak-kanak

Dasar pusat jagaan tanggungan bertanggungjawab untuk memberi kemudahan sokongan dari aspek menyediakan pusat jagaan dan perkhidmatan khususnya kepada kanak-kanak dan ibu bapa atau warga tua (Glass & Finley, 2002). Ini kerana, apabila seorang wanita keluar bekerja atau senario semasa yang menggambarkan peningkatan famili dwi-kerjaya, maka akan wujud urusan isu penjagaan anak (Frone & Yardley, 1996; Hobbler, 2007). Hal

ini menimbulkan kesukaran untuk pasangan suami isteri sama ada untuk meneruskan kerjaya masing-masing atau memilih untuk tidak bekerja (Zoharah et al., 2007).

Di Malaysia, isu pusat jagaan kanak-kanak telah mendapat perhatian sejak penghujung tahun 1970-an apabila kedua-dua ibu bapa keluar bekerja, di samping kurang keluarga luas untuk membantu penjagaan anak-anak dan proses migrasi dari luar bandar ke bandar (Chiam, 2008). Menyedari hakikat ini, Akta Pusat Jagaan Kanak-kanak telah diperkenalkan pada tahun 1984 yang memberikan garis panduan dan peraturan mengenai faedah dan kebajikannya kepada kanak-kanak. Akta ini telah dipinda pada tahun 2007 bagi disesuaikan dengan keadaan semasa dan mempertingkatkan keperluan semasa dalam aspek keselamatan kanak-kanak.

Kajian di sekitar Lembah Klang mendapati hanya 74 pusat jagaan kanak-kanak berdaftar yakni 55 buah disediakan oleh sektor kerajaan, manakala 19 oleh sektor swasta (Aminah et al., 2006). Manakala di Sarawak, hanya terdapat 3 sahaja pusat jagaan kanak-kanak yang disediakan oleh pihak organisasi awam untuk kemudahan pekerja-pekerjanya (State Planning Unit, 2011). Ini menunjukkan betapa kritikalnya isu ini yang kekurangan pusat jagaan kanak-kanak adalah isu normal termasuk juga dalam kalangan negara membangun (Ng & Chiu, 1997).

Di Australia, majikan hanya menyumbang sebanyak 5 peratus untuk hal-hal berkaitan menyediakan pusat jagaan kanak-kanak (Zaiton et al., 2007). Manakala, di Portugal, isu yang timbul adalah mengenai pusat jagaan kanak-kanak dengan kadar harga yang berpatutan yang diharapkan oleh pengguna masih lagi terhad (Santos & Cabral-Cardosa, 2008). Kemudahan pusat jagaan kanak-kanak adalah penting bukan sahaja untuk wanita

bekerja, malah pelaksanaannya dapat mendatangkan beberapa kebaikan seperti meningkatkan produktiviti dan moral pekerja dan mengurangkan pusing ganti kerja, ketidakhadiran kerja dan kemalangan di tempat kerja (Thomas & Thomas, 1990).

Jika ditinjau, kajian di Barat telah menunjukkan antara masalah yang dihadapi dalam isu pusat jagaan ini adalah kesukaran untuk mendapatkan pusat jagaan kanak-kanak yang berdekatan tempat kerja dengan harga berpatutan, masalah untuk menjaga anak ketika mereka sakit dan tekanan untuk mendapatkan pengasuh sekiranya bekerja di luar waktu pejabat ataupun berada di luar pejabat (Hoobler, 2007). Antara kesan negatif akibat daripada masalah kesukaran untuk mendapatkan pusat jagaan yang sesuai adalah ketidakhadiran kerja, lambat masuk pejabat atau keluar awal dari pejabat, gangguan kerja dan pusing ganti kerja (Crouter, 1984; Kossek & Nichol, 1992; Hofferth & Collins, 2000).

Kajian mendapati kebanyakan wanita yang bekerja terpaksa menggaji ahli keluarga atau bukan ahli keluarga untuk menjaga anak mereka di rumah atau menghantar anak mereka di rumah pengasuh yang tidak berdaftar (Zoharah et al., 2007). Hal ini disokong oleh kajian oleh Aminah (2007) yang mendapati sebanyak 52.7 peratus wanita bekerja menghantar anak mereka ke rumah pengasuh berbanding dengan 3 peratus yang menghantar di pusat jagaan kanak-kanak yang berdaftar. Masalah penjagaan anak adalah suatu yang rumit sekiranya melibatkan isu keselamatan dan kesesuaian rumah pengasuh yang kerap kali menyaksikan kes penderaan atau kurang mahir dalam penjagaan kanak-kanak (Zoharah et al., 2007). Oleh itu, cabaran-cabaran semasa ini jika tidak dibendung boleh menjejaskan kesejahteraan hidup pekerja, famili dan juga organisasi.

Oleh itu, salah satu daripada strategi yang telah diketengahkan melalui Persidangan Wanita 2007 adalah menegaskan perlunya bagi sesebuah organisasi menyediakan pusat jagaan kanak-kanak dan diwajibkan untuk semua sektor kerajaan (Persidangan Wanita 2007). Sebagai salah satu usaha kerajaan untuk merealisasikan kemudahan ini, maka peruntukan RM 5 juta telah diberikan untuk membina 40 buah Pusat Jagaan Kanak-kanak 1 Malaysia di bawah Belanjawan 2011 agar dapat mengurangkan kerisauan ibu bapa yang bekerja yang masih mempunyai anak kecil yang perlu diawasi (Bernama, 2011).

Pada masa yang sama, kerajaan telah berusaha membantu penjawat awam menangani isu pusat jagaan kanak-kanak ini dengan menyediakan pakej-pakej tertentu yang terdapat dalam Pekeliling Perkhidmatan. Antaranya Pekeliling Perkhidmatan yang menyentuh sokongan pusat jagaan adalah seperti berikut :

- a) Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 4 Tahun 2007 : Pemberian subsidi yuran pengasuhan taman asuhan kanak-kanak di tempat kerja sektor awam.
Kemudahan subsidi ini diberikan kepada pegawai perkhidmatan awam yang berpendapatan isi rumah tidak melebihi RM 2,000.00 sebulan dan menghantar anak atau anak-anak mereka ke taska di tempat kerja sektor awam (Rujuk Lampiran 3.1).

Pemberian subsidi sebegini turut dilaksanakan di Singapura dengan memperuntukkan tambahan S\$110 hingga S\$265 sebulan untuk famili yang berpendapatan rendah disamping subsidi yang sedia ada melalui *Centre Based Financial Assistance Scheme*. Manakala subsidi sehingga 75 peratus atau S\$600 setahun untuk maksima dua tahun diberikan untuk skim bantuan taska. Tambahan daripada usaha ini, adalah penyediaan pusat jagaan selepas waktu bersekolah untuk kanak-kanak berumur antara 7 hingga 14 telah disediakan oleh

pihak kerajaan untuk sebelum dan selepas waktu sekolah melalui *ComCare Grown Scheme* bagi memastikan keselamatan kanak-kanak dan mengurangkan kerisauan dalam kalangan ibu bapa bekerja (Ministry of Family, Community Development Singapore).

- b) Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 15 Tahun 2007 : Kemudahan cuti menjaga anak.

Kemudahan cuti menjaga anak ini adalah penambahbaikan kepada Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 9 Tahun 1991 dan Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 2 Tahun 1998 yang bertujuan membolehkan pegawai wanita untuk menjaga dan menyusukan bayinya dengan hasrat untuk memperkukuh budaya masyarakat penyayang (Rujuk Lampiran 3.2).

ii) Perancangan kerja fleksibel

Perancangan kerja yang fleksibel akan membolehkan pekerja lebih selesa dalam penjadualan waktu bekerja seperti masa kerja yang fleksibel, kerja separuh masa, telekomunikasi (*telecommuting*) dan perkongsian kerja (Glass & Finley, 2002). Di Malaysia, masa kerja fleksibel yang diamalkan merujuk kepada fleksibiliti untuk masa memulakan dan menamatkan kerja. Melalui Pekeliling Tahun 2007 Bil 2, penjawat sektor awam boleh memilih tiga opsyen, sama ada memulakan kerja dari 0730 hingga 1630, 0800 hingga 1700 atau 0830 hingga 1730. Tujuannya adalah untuk meningkatkan mutu perkhidmatan dan memanjangkan tempoh masa perkhidmatan kepada awam. Pekerja perlu merancang dan memilih waktu kerja berperingkat yang sesuai dengan keperluan mereka seperti yang telah dipersetujui oleh ketua jabatan masing-masing (Rujuk Lampiran 3.3).

Kajian mendapati bahawa 86.3 peratus wanita profesional berpuas hati dengan susun atur kerja ini (Surena & Sabitha, 2011). Kajian juga mendapati bahawa seramai 63.2 peratus wanita bekerja bercadang untuk menambahkan bilangan anak sekiranya masa kerja flkesibel dilaksanakan sepenuhnya (LPPKN, 2004) yang turut menyokong nilai-nilai Islam yang menggalakkan pembentukan keluarga besar.

Konsep kerja fleksibel telah ditegaskan oleh Perdana Menteri, Datuk Seri Najib Tun Razak dalam Persidangan Wanita 2007 (Bernama, 2007). Melalui pendekatan ini, sektor kerajaan mahupun swasta digalakkan memberi kemudahan kepada wanita yang memohon untuk berhenti bekerja untuk sementara waktu atas sebab famili dan kembali dalam perkhidmatan sekiranya sudah bersedia untuk bekerja semula. Beliau juga menambah bahawa organisasi yang telah berjaya melaksanakan dasar mesra famili yang berkesan telah menunjukkan peningkatan dari aspek produktiviti dan keuntungan syarikat. Perkara yang sama turut ditegaskan sewaktu Persidangan Wanita 2008 untuk menyemak semula dasar ini agar dapat ditimbang untuk pelaksanaannya terutama kepada wanita-wanita yang bekerja (The Star, 2008).

Rasional di sebalik semakan semula itu adalah penting memandangkan tempat kerja sekarang tidak seperti pada zaman dahulu yang semua urusan kerja hanya dapat dijalankan di pejabat dan pada waktu pejabat sahaja. Namun, kemudahan peralatan teknologi sekarang seperti komputer riba, telefon bimbit dan *tablet* telah membolehkan urusan kerja dibuat pada bila-bila masa dan di mana-mana tempat (Kurland & Bailey, 1999; Tietze & Musson, 2003).

Oleh itu saranan amalan waktu kerja fleksibel dapat memberikan peluang untuk wanita-wanita bekerja mengatur jadual kerja dan famili dengan lebih berkesan agar dapat mengoptimumkan sumber-sumber yang ada. Maklum balas juga mendapati beberapa buah agensi sektor swasta yang mengamalkan masa kerja fleksibel dan *career breaks* telah menunjukkan peningkatan dari segi produktiviti, kepuasan kerja dan kadar pengekalan pekerja (NST, 2008).

Fleksibiliti bukan terhad kepada masa kerja, malah konsep tempat kerja fleksibel boleh diperluas pelaksanaannya. Kajian dalam kalangan 39 pelukis pelan dan juruukur bahan di Kementerian Kerja Raya mendapati tahap kepuasan kerja adalah tinggi dan berlaku peningkatan pada produktiviti kerja (Berita Harian, 2010). Ini menunjukkan bahawa pelaksanaan program tempat kerja fleksibel memberi manfaat kepada pekerja, organisasi dan boleh diperluas pelaksanaannya di sektor-sektor lain.

Hasil kajian menunjukkan kemudahan sistem kerja yang fleksibel dapat mengurangkan tahap KKF dan tekanan, manakala di sudut positif dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi dan kepuasan kerja (Frone & Yardley, 1996; Sahibzada et al., 2005). Tambahan juga, Thomas dan Ganster (1995) turut mendapati kemudahan jadual kerja yang fleksibel dan sikap penyelia yang menolong memberikan satu tanggapan positif terhadap pekerja di samping mengurangkan KKF dan ketidakpuasan kerja.

Berbanding dengan negara Barat, jadual kerja fleksibel adalah salah satu dasar yang paling popular dan didapati dapat membantu mengurangkan konflik dan meningkatkan PKF, komitmen dan seterusnya prestasi kerja (Brough et al., 2005; Carlson et al., 2010; Hills et al., 2008; Saltzshein et al., 2001). Kesan penggunaan perancangan kerja fleksibel bukan

sahaja memudahkan penggunaanya untuk merancang masa kerja, namun pada jangka panjang dapat meningkatkan kepuasan kerja, produktiviti dan kesetiaan kepada organisasi (Frone & Yardly, 1996; Sahibzada et al., 2005; Saltzstein et al., 2001; Thompson & Ganster, 1995).

iii) Dasar cuti

Dasar cuti memberikan kemudahan kepada pekerja untuk menguruskan hal-hal berkaitan famili atau orang dalam tanggungan seperti cuti sakit, cuti kecemasan dan untuk urusan penjagaan anak (Burke, 1996; Lu, 2007). Keistimewaan dasar cuti bukan sahaja membolehkan para pekerja menyelesaikan masalah berhubung dengan famili tetapi diakui mampu mengurangkan KKF dan tekanan psikologikal dan sebaliknya meningkatkan kepuasan hidup berkeluarga (Allen, 2001; Lu, 2007; O'Driscoll et al., 2003; Rosin & Korabik, 2002). Keistimewaan untuk menawarkan sesuatu cuti dan pemberian bilangan hari bergantung pada organisasi misalnya yang terdapat dalam peruntukan untuk cuti materniti.

Cuti Materniti

Kemudahan cuti materniti telah melalui beberapa pindaan agar selaras dengan peruntukan cuti materniti yang disyorkan oleh *ILO Maternity Protection Convention 2000 (No.183)* yang mengkehendaki pemberian minimum selama 14 minggu yang bertujuan untuk memperkukuh perlindungan kepada ibu bersalin sebagai usaha ke arah kesamarataan gender. Pindaan pertama telah dilakukan pada Mei 1988 yang melibatkan penambahan daripada 42 hari ke 60 hari untuk lima orang anak pertama. Pindaan kedua berkuat kuasa pada Oktober 2010 menjadikan pemberian cuti materniti adalah 90 hari selaras dengan

kriteria minimum yang telah ditetapkan oleh ILO dan setara dengan negara-negara lain di Asia.

Jika dibandingkan dengan negara lain, terdapat sesetengah negara seperti di Portugal dan Sepanyol yang memperuntukkan sebanyak 120 hari dan 112 hari dengan bayaran penuh (Poelmans et al., 2003; Santos & Cabral-Cardoso, 2008). Di Korea pula peruntukan untuk cuti bersalin adalah 90 hari (Moon & Roh, 2010). Oleh yang demikian, kemudahan cuti yang diperuntukkan dalam dasar cuti adalah penting kerana hal ini merupakan salah satu daripada sokongan yang berbentuk sokongan instrumental yang dapat mengurangkan tekanan psikologikal dan KKF (Frye & Breugh, 2004; O'Driscoll et al., 2003; Rosin & Korabik, 2002).

3.3 Keperluan Dasar Mesra Famili

Malaysia merupakan sebuah negara yang bercirikan masyarakat kolektif yang memberi penekanan terhadap sistem famili yang kuat dan berdaya tahan serta wujudnya sifat masyarakat penyayang menyebabkan keseimbangan kerja-famili menjadi isu penting di Malaysia (Hofsede, 1994).

Dasar mesra famili merupakan salah satu daripada 10 Prinsip Utamakan Famili yang diperkenalkan oleh Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat bersempena Kempen Utamakan Keluarga Peringkat Kebangsaan yang dilancarkan pada tahun 2003. Kempen ini bertujuan untuk mewujudkan kesedaran dan mengiktiraf keluarga sebagai keutamaan sosial dan unit asas masyarakat yang perlu dilindungi dan disokong oleh komuniti setempat. Prinsip-prinsip lain termasuklah elemen kasih sayang, ceria bersama famili, komunikasi efektif, nilai kekeluargaan, keibubapaan cemerlang, imbangi kerjaya

dan famili, keselamatan dan kesihatan, ekonomi famili dan pendidikan dan kemahiran (KPWKM, 2003).

Lanjutan daripada usaha ini, Dasar Keluarga Negara yang telah diperkenalkan pada tahun 2011 bertindak sebagai pemangkin dalam menggesa semua pemegang taruh untuk memfokuskan perspektif famili dalam setiap perancangan, strategi mahupun pembangunan yang bakal dilaksanakan (LPPKN, 2011). Dasar ini memupuk elemen persekitaran yang mesra famili, misalnya arahan menyediakan lif untuk bangunan yang melebihi dua tingkat akan memberikan kemudahan kepada warga tua dan wanita mengandung. Maka secara langsung, dasar ini memberi isyarat kepada majikan dan juga pemaju sektor awam mahupun swasta untuk menyediakan persekitaran mesra famili dalam semua aspek perkhidmatan dan program.

Secara kesimpulan, kajian mengenai dasar mesra famili terutamanya dalam konteks tempatan perlu diteruskan agar dapat memastikan pelaksanaannya memberikan faedah yang optimum kepada pekerja dan organisasi. Jadual 3.1 menunjukkan ringkasan kajian berhubung dasar mesra famili di Malaysia.

Jadual 3.1 : Ringkasan Kajian Dasar Mesra Famili di Malaysia

Pengkaji	Fokus Kajian
Aminah et al., (2006)	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan masih pada peringkat awal • Terdapat 74 pusat jagaan kanak-kanak di sekitar Lembah Klang - 55 dilaksanakan oleh kerajaan - 10 dilaksanakan oleh swasta
Kwong (2007)	<ul style="list-style-type: none"> • Pelaksanaan masih pada peringkat awal
Zaiton (2007)	<ul style="list-style-type: none"> • Tiada dasar mesra famili yang jelas terutamanya keseragaman cuti & pusat jagaan kanak-kanak.

Jadual 3.1 : Sambungan

Zoharah et al., (2007)	<ul style="list-style-type: none">• Kurangnya ibu bapa menghantar anak ke pusat penjagaan kanak-kanak.
Maimunah & Mariani (2008)	<ul style="list-style-type: none">• Dasar mesra famili wujud tetapi kurang berkesan

Ringkasan kajian diatas telah menunjukkan bahawa timbul ketidakseragaman di kalangan dasar-dasar yang terdapat di Malaysia. Oleh itu, jurang ini akan dijadikan sebagai penentu untuk memperbaiki dan memperkukuh dasar-dasar ini pada masa akan datang agar selari dengan kehendak semasa.

3.4 Keberkesanan Dasar Mesra Famili

Kajian oleh Maimunah dan Mariani (2008) telah membuktikan bahawa walaupun sesebuah dasar wujud secara formal dalam organisasi, namun gagal dipraktikkan sepenuhnya kerana budaya organisasi yang kurang menyokong. Jika diteliti, kewujudan sesebuah dasar menemui kegagalan berpunca daripada persekitaran kerja yang tidak menyokong seperti faktor *face time*, sikap minat untuk bekerja dan kebimbangan terhadap pembangunan karier terutamanya kenaikan pangkat dan gaji jika menggunakan sesuatu dasar. (Blair-Loy & Wharton, 2002; Judiesh & Lyness, 1999; Maimunah & Mariani, 2008; Saltzstein et al., 2001; Thompson et al., 1999).

Didapati pekerja daripada kumpulan pengurusan dan profesional kurang berhasrat untuk menggunakan dasar yang sedia ada walaupun ada ditawarkan oleh pihak organisasi. Ini disebabkan oleh ciri kerja yang memerlukan kerja lebih masa untuk bekerja, komitmen yang tinggi terhadap kerja dan kerja adalah fokus utama dalam kehidupan mereka

(Hochchild, 1997; Jacobs & Gerson, 2004). Kenyataan ini disokong oleh Blair-Loy dan Wharton (2004) yang mendapati sikap para eksekutif kanan yang terlalu menghambakan diri kepada kerja menyebabkan mereka tidak berminat untuk menggunakan dasar yang ditawarkan kerana dikhuatiri akan mengurangkan sumber dan masa untuk bekerja.

Sebaliknya, kajian lepas turut mencadangkan bahawa pekerja yang terdedah dengan banyak peluang dan keistimewaan tentang dasar-dasar ini akan berpotensi untuk menggunakannya (Glass & Finley, 2002). Namun kenyataan ini dibidas oleh Blair-Loy dan Wharton (2004) yang mengesahkan bahawa penggunaannya bergantung kepada faktor umur dan kematangan karier. Ini kerana mereka yang sudah lama bekerja, berjawatan dan berpendapatan tinggi merupakan kumpulan yang kurang menggunakan dasar yang disediakan. Pada tahap ini, kepuasan dan keseronokan bekerja mengatasi segalanya menyebabkan dasar yang ditawarkan tidak digunakan (Blair-Loy & Wharton, 2004; Friedman & Greenhaus, 2000).

Di Korea, penggunaan dasar yang disediakan kurang berjaya kerana tradisi kerja yang secara jelasnya memisahkan peranan lelaki dan wanita menyebabkan golongan wanita tidak berminat untuk menggunakannya. Mengikut perspektif ini, wanita berusaha untuk membuktikan kemampuan mereka setaraf dengan golongan lelaki menyebabkan segala pengetahuan dan penggunaan mengenai dasar tidak mempengaruhi motivasi, prestasi dan moral kerja (Moon & Roh, 2010). Maka pada konteks ini, dapatan kajian mengesahkan bahawa tahap kepuasan pekerja lelaki yang menggunakan sesebuah dasar lebih tinggi berbanding dengan pekerja wanita. (Moon & Roh, 2010; Park & Kim, 2001).

Bertentangan dengan kebanyakan kajian di Barat yang mendapati pekerja wanita lebih cenderung menggunakan dasar yang disediakan oleh sesebuah organisasi dan mencapai kepuasan yang tinggi berbanding dengan kaum lelaki (Blair-Loy & Wharton, 2002; Carli & Eagly, 2001). Namun, kajian di Portugal telah membuktikan bahawa dasar cuti materniti tidak digunakan sepenuhnya kerana dikhuatiri penggunaannya nanti akan membebankan pekerja lain. Ini kerana konsep yang tidak membenarkan pengganti yang lain untuk mengambil alih kerja, sebaliknya kerja dibuat oleh rakan setugas yang lain (Santos dan Cabral-Cardoso, 2008).

Perkara yang hampir sama berlaku di negara jirannya iaitu Sepanyol, pelaksanaan masih berada pada peringkat awal kecuali organisasi-organisasi besar yang bertaraf multinasional yang memperlihatkan keberkesanan pelaksanaannya (Poelmans et al., 2003). Dapatan mereka juga mendapati bahawa peratus bilangan pekerja wanita dalam sesebuah organisasi, saiz organisasi dan strategi guna tenaga organisasi merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan sesebuah dasar. Walau bagaimanapun, andaian terhadap penggunaan dasar ini akan dipertingkatkan memandangkan perkembangan ekonomi yang baik, yang akan mendorong kepada peningkatan penglibatan pekerja wanita untuk bekerja berbanding dengan negara-negara Eropah yang lain.

Oleh yang demikian, dapat disimpulkan bahawa potensi untuk keberkesanan sesebuah dasar bergantung kepada budaya organisasi (Bernas & Major, 2000; Bowen, 1998; Clark, 2001; Grove & Crooker, 1995; Schein, 1992; Thompson et al., 1999). Ini kerana kajian sering mendapati sesebuah dasar tidak akan bermanfaat kecuali berlakunya perubahan dalam norma dan nilai-nilai organisasi yang menghargai hubungan antara kerja dengan famili (Kossek & Noe, 1999). Keberkesanan terhadap pelaksanaannya juga akan

menggambarkan keprihatinan, komitmen pihak organisasi terhadap pekerjanya, sikap menghargai dan memotivasikan pekerja (Eaton, 2003; Konrad & Mangel, 2000).

3.5 Budaya Mesra Famili

Seperti yang telah dijelaskan, pelaksanaan sesuatu dasar akan lebih berkesan dan berjaya sekiranya mendapat sokongan daripada pihak majikan atau organisasi. Sokongan organisasi meliputi budaya sesebuah organisasi seperti norma, kepercayaan, tingkah laku, amalan dan tradisi organisasi yang kondusif atau menyokong (Schein, 1992).

Budaya mesra famili atau budaya kerja-famili didefinisikan sebagai tanggapan, kepercayaan dan nilai yang dikongsi bersama mengenai sejauh mana sesebuah organisasi menyokong dan menghargai usaha para pekerja mereka untuk mengintegrasikan kerja dan famili. (Thompson et al., 1999). Selain penggunaan terma budaya kerja-famili, *family supportive organizational perception* oleh Allen (2001), dan *family friendliness* oleh Clark (2001) turut menggambarkan konsep dan pendekatan yang sama mengenai budaya yang menolong dan menitikberatkan elemen kekeluargaan.

Bagi memperluas penggunaannya, budaya dalam konteks kerja-famili ini telah dikategorikan kepada dua komponen iaitu sokongan dan halangan (Dikkers et al., 2004, 2007). Sokongan merujuk kepada setakat mana integrasi kerja dan kehidupan peribadi seseorang pekerja serta penggunaan susun atur kerja-famili (*work-family arrangement*) dianggap membantu dan disokong oleh organisasi, penyelia dan rakan-rakan. Manakala halangan adalah norma dan jangkaan organisasi yang menghalang penggunaan susun-aturnya kerja-famili tadi dan keseimbangannya.

Kajian oleh Peeters et al., (2009) dalam kalangan pekerja dan pengurus di Netherlands mendapati budaya yang menyokong akan meningkatkan tahap komitmen terhadap kerja dan mengelakkan berlakunya *burnout*, manakala budaya yang tidak menyokong akan meningkatkan konflik dan *burnout*. Kajian beliau seiring dengan *perceived organizational support theory* iaitu persekitaran kerja yang suportif akan membantu membentuk emosi yang positif dalam kalangan pekerja dan persepsi mereka terhadap organisasi yang mengambil berat tentang kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986).

Budaya yang menyokong juga merupakan salah satu daripada sumber asas untuk PKF yang menegaskan bahawa sumber organisasi memainkan peranan sebagai motivasi luaran yang mendorong pekerja untuk memberi sepenuh perhatian dan usaha serta dedikasi terhadap kerja (Voydanoff, 2005).

Selain peranan penyelia, peranan mentor juga penting untuk membimbing mentee atau protege mereka ke arah pencapaian matlamat bersama. Kajian oleh Forret dan Janasz (2006) mendapati sumbangan mentor mampu memperbaiki dan meningkatkan tahap budaya ke arah yang lebih positif. Mentor bertindak untuk membimbing dan menyokong protege mengimbangi kerja dan famili.

3.6 Komponen Budaya Kerja-famili

Walaupun banyak kajian empirikal telah membincangkan pentingnya sokongan organisasi membantu pekerja mengimbangi kerja-famili, namun masih kurang kajian melihat peranan budaya organisasi ini. Kajian oleh Thompson et al., (1999) telah mendapati bahawa pekerja berpeluang mengamalkan sesebuah dasar apabila wujudnya budaya kerja-famili dalam organisasi mereka. Maka bermula daripada kajian ini, Thompson et al., (1999) telah

mengutarakan tiga faktor budaya yang dipercayai mempunyai perkaitan dengan penggunaan sesebuah dasar dan seterusnya berupaya mengurangkan KKF. Ketiga-tiga komponen ini adalah sokongan pihak pengurusan (atau penyelia), tuntutan masa organisasi dan kesan terhadap karier.

3.6.1 Tuntutan masa organisasi (*Organizational time demand*)

Faktor tuntutan masa organisasi seperti yang dikehendaki oleh organisasi memerlukan seseorang individu untuk menumpukan lebih masa dan usaha untuk tujuan kerja berbanding dengan keperluan famili. Sering kali masa bekerja dijadikan sebagai indikator untuk mengukur produktiviti dan komitmen terhadap sesuatu tugas (Blair-Loy & Wharton, 2002). *Face time* yang mengkehendaki pekerja bekerja lebih masa merupakan satu lagi faktor yang dianggap dapat menambahkan lagi tekanan kepada pekerja walaupun sebagai usaha untuk menunjukkan komitmen dan dedikasi pekerja kepada organisasi (Bailyn, 1993; Fried, 1998).

Walaupun sesuatu dasar mesra famili wujud namun jika tuntutan masa organisasi mengatasi segalanya, maka hasil akan menjadi kurang produktif dan penurunan pada komitmen kerja (Blair-Loy & Wharton, 2002). Kajian menunjukkan bahawa, faktor tuntutan masa organisasi ini akan mendatangkan kesan negatif terhadap kesihatan dan kesejahteraan seseorang individu kerana terpaksa bekerja melebihi jam bekerja yang sepatutnya. Memandangkan masa yang diluangkan di tempat kerja melebihi masa bekerja, maka menimbulkan kesan terhadap famili terutamanya perasaan kerenggangan daripada famili dan meningkatkan tahap KKF (Brett & Stroh, 2003; Sparks et al., 1997; Thompson et al., 1999).

3.6.2 Kesan negatif karier terhadap famili (*Negative career consequences*)

Menurut Thompson (1999), kesan terhadap karier akan mendatangkan sama ada kesan positif atau negatif akibat daripada menggunakan sesuatu dasar. Pandangan perspektif tradisional mengandaikan bahawa pekerja yang secara fizikal berada di pejabat dan bekerja lebih masa dianggap pekerja yang komited. Perspektif ini sedikit sebanyak menjejaskan pelaksanaan sesebuah dasar terutamanya apabila menyentuh isu fleksibiliti masa bekerja. Dalam situasi budaya berkenaan, pekerja kurang berminat untuk menggunakan dasar-dasar yang disediakan kerana dikhuatiri menjejaskan produktiviti dan mendatangkan kesan negatif terhadap pembangunan karier (Lu, 2007). Kesan yang mendatangkan faedah terhadap pembangunan karier akan dianggap satu kebaikan kerana kurang untuk meninggalkan organisasi dan kurang KKF (Thompson et al., 1999).

3.6.3 Sokongan pengurusan

Sokongan pengurusan merujuk kepada sikap seseorang pengurus atau penyelia yang peka terhadap keperluan famili pekerja-pekerjanya dan mampu mengurangkan konflik kerja-famili (Allen, 2001; Anderson et al., 2002; Frone et al., 1997; Goff et al., 1990; Thompson et al., 1999). Dalam sesebuah organisasi, tingkah laku penyelia sangat penting dalam melicinkan pelaksanaan sesebuah dasar seperti menyebarkan maklumat tentang kewujudan sesuatu dasar, menyokong penggunaan dasar dan membantu pekerja menggunakan dasar tersebut. Inisiatif ini adalah seperti memastikan jadual kerja pekerja dapat disesuaikan dari aspek fleksibilitinya, menunjukkan sikap toleransi sekiranya perlu membuat panggilan telefon untuk famili atau memberi kata-kata ucapan yang memberangsangkan (Thomas & Ganster, 1995).

Faedah-faedah kesan daripada sokongan pengurusan atau penyelia yang positif adalah dapat meningkatkan kepuasan kerja, kepuasan karier, menunjukkan komitmen yang tinggi dan sikap yang baik, *work engagement*, kurang ketidakhadiran kerja, kurang tekanan kerja dan tekanan peranan dan kurang niat untuk berhenti bekerja (Allen, 2001; Aryee & Luk, 1996; Greenberger et al., 1989; Goff et al., 1990; Siu et al., 2010; Thomas & Ganster, 1995; Thompson et al., 1999). Frone et al., (1997) turut menambah bahawa sokongan penyelia juga mampu mengurangkan tekanan kerja dan psikologikal yang dialami oleh seseorang pekerja.

Dari aspek famili, sokongan penyelia dan rakan sekerja dapat mengurangkan KFK dan meningkatkan PKF (Siu et al., 2010; Thompson et al., 1999; Voydanoff, 2004b). Hal ini seterusnya menyumbangkan kepada kesan positif terhadap keyakinan diri dan fungsi seseorang individu dalam famili (Wayne et al., 2007).

Kajian menunjukkan wanita bekerja yang menerima tahap sokongan yang tinggi daripada organisasinya akan memudahkan mereka mengurus kepelbagaian peranan (Frone et al., 1997). Ini akan mengurangkan tekanan kerja dan famili, malah meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan. Oleh yang demikian, inisiatif ke arah organisasi yang mengamalkan budaya kerja famili akan berjaya sekiranya pihak pengurusan dan penyelia mengamalkan budaya tersebut dan menyokong segala dasar mesra famili yang telah disediakan (Allen, 2001; Thompson et al., 1999).

Jika ditinjau kajian yang menyentuh mengenai budaya di Malaysia, kebanyakannya tertumpu pada kajian berfokuskan budaya organisasi atau budaya kerja secara umum

seperti di Jadual 3.2 dan didapati tiada kajian yang secara spesifiknya menyentuh mengenai budaya dalam kontek kerja-famili.

Jadual 3.2 : Ringkasan Kajian Budaya Kerja di Malaysia

Pengkaji	Fokus Kajian/Ringkasan Kajian
Mohd Nadzmi Mohd Salleh (1989)	<ul style="list-style-type: none"> Budaya kerja pengurus Melayu cenderung ke arah <i>sociocentric</i> yang menggalakkan perkongsian idea dan pandangan daripada pekerja.
Rohani et al., (1998)	<ul style="list-style-type: none"> Semakin tinggi tahap pendidikan, maka semakin positif sikap pekerja terhadap tugas dan organisasi.
Muhammad Ali (2000)	<ul style="list-style-type: none"> Budaya kerja berteraskan kualiti dan produktiviti berbanding dengan dahulu berteraskan arahan dan perintah.
Ariffin & Kamaruzaman (2002)	<ul style="list-style-type: none"> Matlamat bekerja untuk nafkah famili, rezeki halal, keperluan diri, ibadah dan membantu masyarakat.
Wan Rafaei & Che Su Mustaffa (2002)	<ul style="list-style-type: none"> Semakin tinggi budaya kerja, maka semakin tinggi gelagat kewarganegaraan organisasi.

3.7 Perkaitan Dasar Mesra Famili dan Amalan Budaya Kerja-Famili

Seperti yang telah banyak dibincangkan bahawa kesan persekitaran kerja yang sesuai, bukan sahaja dipercayai dapat meningkatkan produktiviti organisasi, malah mengurangkan KKF, tekanan, ketidakhadiran kerja dan pusing ganti kerja (Allen, 2001; Anderson et al., 2002, Thompson et al., 1999). Oleh yang demikian, sekiranya sesebuah organisasi dapat menyediakan sesebuah dasar mesra famili yang dapat digunakan sepenuhnya oleh para pekerja beserta budaya organisasi yang menolong, nescaya dapat membantu wanita-wanita bekerja mengimbangi peranan kerja dan famili dengan lebih berkesan.

Amalan budaya ini memerlukan satu suasana perkongsian yang sepatutnya menggalakkan para pekerja untuk berbincang mengenai masalah famili dengan penyelia atau rakan sekerja (Kossek et al., 2001). Suasana ini secara langsung menunjukkan perkaitan dengan prestasi kerja dan kesejahteraan seseorang pekerja kerana sedikit sebanyak dapat meringankan beban pekerja. Tambahan, mengambil perhatian dan menghormati domain kehidupan yang tidak bersangkut paut dengan kerja merupakan salah satu ciri ke arah organisasi yang menolong (Kirchmeyer, 1995).

Walaupun terdapat sesuatu dasar telah disediakan oleh sesetengah organisasi, namun tidak dipraktikkan sepenuhnya kerana persekitaran organisasi yang memberi pelbagai reaksi yang tidak menyokong terhadap pengamalan dan kesan jika menggunakannya (Allen, 2001; Solomon, 1994; Perlow, 1995; Thompson et al., 1999). Malahan banyak kajian telah membuktikan bahawa budaya yang menyokong merupakan pemangkin untuk menghasilkan kesan positif terhadap organisasi misalnya komitmen tinggi, kepuasan dan untuk meningkatkan tahap *organizational citizenship behaviour* (Bragger et al., 2005).

Didapati telah banyak kajian yang menyentuh kesan dasar mesra famili, namun masih kurang kajian melihat perkaitannya dengan pengaruh sokongan organisasi (Allen, 2001; Thomas & Ganster, 1995; Thompson et al., 1999). Sesetengah pengkaji mengandaikan bahawa keberkesanan sesuatu dasar bergantung kepada budaya organisasi yang menolong (Bernas & Major, 2000, Thompson et al., 1999). Mengikut Allen (2001) keberkesanan sesuatu dasar kerajaan bergantung kepada organisasi yang menerajuinya. Tiada atau kurang sokongan daripada organisasi akan tidak menggalakkan pekerja daripada mendapat faedah daripada pelaksanaannya.

Kajian oleh Bragger et al., (2005) membuktikan terdapat perkaitan yang positif antara budaya yang menyokong dengan komitmen terhadap organisasi. Dapatan itu merujuk kepada suasana yang kondusif dan kemudahan dasar yang disediakan mampu mengurangkan KKF dan seterusnya dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi dan *organizational citizenship behavior*.

Tahap *organizational citizenship behavior* dan komitmen yang tinggi adalah perlu bagi sesebuah organisasi kerana elemen ini mampu mempengaruhi kejayaan sesebuah organisasi dan kehidupan personal pekerja (Kossek & Ozeki, 1998). *Organizational citizenship behavior* merupakan tingkah laku yang dipegang oleh seseorang pekerja dalam melaksanakan kerja, interaksi dengan persekitaran sekeliling yang memanfaatkan pekerja lain dan organisasi kerana kesan daripada tingkah laku ini boleh mempengaruhi keberkesanan organisasi (Smith et al., 1983).

Oleh yang demikian, sekiranya pekerja merasakan organisasi mereka adalah sebuah organisasi yang mesra famili, maka pekerja-pekerja dapat menikmati dasar mesra famili yang disediakan di samping dapat mengurus kehendak kerja dan famili (Clark, 2001; Thompson et al., 1999). Maka kajian yang berhubung dengan dasar mesra famili dan perkaitannya dengan budaya organisasi adalah kritikal kerana kedua-dua aspek ini saling menyokong dan mempengaruhi antara satu sama lain.

3.8 Kesimpulan

Bab ini telah membincangkan mengenai peranan sokongan organisasi dalam membantu wanita mengimbangi peranan dan tanggungjawab antara kerja dengan famili. Walaupun pelaksanaan dasar di Malaysia masih berada pada peringkat awal, namun dasar-dasar ini

telah didapati banyak membantu wanita bekerja mahupun famili dwi-kerjaya. Misalnya opsyen untuk memilih masa memulakan dan manamatkan kerja memberi lebih ruang untuk pekerja menyesuaikan dengan keperluan dan masa mereka. Peruntukan cuti materniti bergaji penuh merupakan satu keistimewaan untuk wanita bekerja dalam mengeratkan hubungan kekeluargaan, di samping menjamin kualiti kesihatan yang merupakan penyumbang kepada tenaga kerja negara.

Namun kejayaan dan keberkesanan sesebuah dasar bergantung kepada budaya organisasi. Oleh itu dua komponen ini telah dikupas dengan mendalam bagi memahami perkaitan antara kedua-duanya dan pengaruhnya terhadap mengurangkan konflik dan meningkatkan pengayaan. Bab seterusnya membincangkan metodologi kajian yang digunakan bagi merealisasikan matlamat kajian ini.

BAB 4

METODOLOGI KAJIAN

4.0 Pendahuluan

Bab ini menerangkan metodologi untuk menjalankan kajian ini yang meliputi rekabentuk kajian, populasi kajian, prosedur kutipan data serta pengurusan data dan analisis. Seterusnya perbincangan turut meliputi dapatan kajian pilot bagi kedua-dua Fasa 1 dan Fasa 2.

4.1 Reka Bentuk Kajian

Kajian ini berbentuk kajian campuran menggunakan reka bentuk *explanatory sequential strategy* iaitu *dominant less dominant design* (Creswell, 2012). Dua langkah terlibat dalam reka bentuk kajian ini melibatkan keadah kuantitatif dan keadah kualitatif. Langkah pertama dimulai dengan kaedah kuantitatif iaitu menjalankan kutipan data dan diikuti dengan analisis data. Setelah mendapat hasil keputusan daripada kaedah kuantitatif, langkah kedua adalah kutipan data serta diikuti oleh analisis data menggunakan kaedah kualitatif. Seterusnya kedua-dua hasil dapatan digabungkan untuk proses interpretasi.

Tujuan menggunakan reka bentuk ini adalah untuk mendapatkan sokongan dan penjelasan yang lebih terperinci bagi menyokong hasil dapatan daripada kaedah kuantitatif. Mengikut Bryman (2008), kaedah ini sangat sesuai untuk menerangkan hasil keputusan di luar jangkaan daripada kaedah kuantitatif. Oleh yang demikian, reka bentuk ini sesuai

digunakan bagi mendapatkan lebih maklumat mengenai sesuatu isu terutamanya untuk mencari punca serta penyelesaian dalam sesuatu permasalahan.

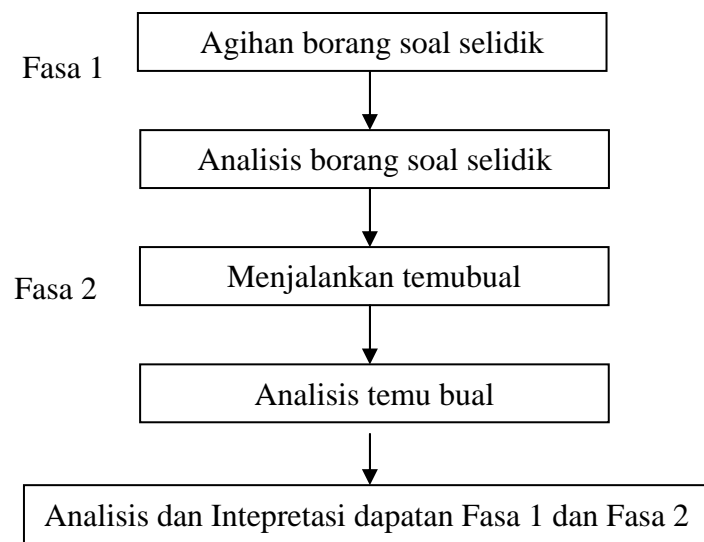
Berdasarkan pendekatan ini Fasa 1 kajian adalah menggunakan pendekatan kuantitatif iaitu kajian survei. Kajian lapangan atau survei memastikan segala maklumat dan data mengenai PKF diperolehi daripada kumpulan sasaran melalui borang soal selidik. Maklumat dan maklum balas daripada Fasa 1 kajian ini akan dijadikan asas untuk kajian Fasa 2. Fasa 2 menekankan pendekatan kualitatif dengan menggunakan kaedah temu bual. Pendekatan temu bual membantu menyelami lagi isu kerja famili terutamanya mekanisme asas, punca, penyelesaian dan faktor-faktor lain yang turut menyumbang kepada isu PKF.

Mengikut Silverman (2004), penggunaan kedua-dua pendekatan akan menghasilkan satu kajian yang ideal tentang konflik yang berlaku dalam kerja dan famili yang dapat mengimbangi idea-idea yang berbentuk subjektif dan objektif. Penggunaan kajian kuantitatif membolehkan pengkaji mengesan kekerapan berlakunya sesuatu konflik dalam kerja dan famili dan mengkaji tren semasa. Di samping itu, kaedah kajian kuantitatif yang berteraskan pembangunan hipotesis akan memudahkan pemahaman mengenai perkaitan antara variabel yang memainkan peranan penting dalam sains sosial.

Tambahan, penggabungannya dengan pendekatan kualitatif akan memberikan peluang kepada pengkaji untuk mengetahui dengan lebih mendalam mengenai sesuatu isu terutamanya dalam bentuk idea, persepsi dan kepercayaan (Bryman, 2008; Silverman, 2000). Zabidah (2010) mencadangkan penggunaan pendekatan kualitatif akan memberi maklumat secara mendalam yang sukar diperoleh daripada pendekatan kuantitatif melalui kepelbagaian silang budaya penduduk tempatan yang mempunyai kepelbagaian etnik, latar

belakang, agama dan cara hidup yang berbeza antara satu sama lain. Oleh itu, Neuman (2006) sekali lagi, menekankan bahawa penggunaan kedua-dua pendekatan ini akan dapat melihat sesuatu isu dalam pelbagai perspektif dan sangat sesuai untuk kajian sains sosial.

Fasa 1 kajian melibatkan soal selidik yang mengkehendaki responden mengisi borang soal selidik yang telah disediakan. Manakala Fasa 2 melibatkan sesi temu bual untuk mendapatkan maklumat dan gambaran yang lebih terperinci mengenai isu kerja- keluarga khususnya mengenai PKF yang sedang mendapat perhatian sekarang. Gambarajah 4.1 menunjukkan carta alir Fasa 1 dan fasa 2 kajian ini.



Gambarajah 4.1 : Carta Alir Fasa 1 dan Fasa 2

4.2 Populasi Kajian

Populasi kajian ini meliputi semua penjawat awam wanita daripada kumpulan pengurusan dan profesional yang bergred 41 dan ke atas yang bekerja di Kerajaan Negeri Sarawak dan Kerajaan Persekutuan di Sarawak. Laporan Jabatan Perkhidmatan Awam tahun 2010 telah menunjukkan bahawa seramai 61 peratus pegawai wanita di Malaysia menjawat jawatan

bertaraf kumpulan pengurusan dan profesional manakala 28 peratus berada pada peringkat pengurusan tertinggi (JPA, 2010). Daripada jumlah kesleuruhan tenaga kerja wanita di Malaysia, didapati 56.7 peratus adalah berkahwin dan 6.4 peratus adalah ibu tunggal yang kematian suami dan bercerai (Jabatan Statistik, 2010). Maka, data ini cukup penting untuk menggambarkan transisi sistem kekeluargaan ke arah dwi-kerjaya dan pertambahan peranan iaitu menjalankan tanggungjawab kerja dan famili secara serentak (Aminah & Saodah, 2011; Burke, 2001; Cinamon & Rich, 2005).

Pada masa yang sama cabaran yang dihadapi oleh wanita profesional ini adalah terlibat dengan aktiviti membuat keputusan, perancangan strategik organisasi, pentadbiran organisasi dan sering dikaitkan dengan istilah '*white collar*' iaitu bekerja lebih masa berbanding dengan kumpulan sokongan (Burke et al. 2010). Di samping itu, kepelbagaian tanggungjawab yang merangkumi daripada penjagaan kanak-kanak hingga ke warga tua, adalah mencabar dan cenderung mengalami konflik peranan bagi pekerja wanita mahupun lelaki, namun pada yang sama wanita–wanita ini mendapat manfaat, kurang tertekan dan memberi kesan positif terhadap pembangunan diri. (Baruch & Barnett, 1996; Perrone et al. 2006; Rohany & Fatimah, 2006). Menyedari hakikat kepelbagaian peranan yang dialami oleh kumpulan ini, maka wajar untuk menyelidiki mekanisme yang digunakan oleh wanita–wanita ini untuk mencapai keseimbangan kerja-famili dalam mengharungi kepelbagaian peranan pada aspek kerja dan famili.

Selain itu, faktor anak turut dipertimbangkan kerana kajian menunjukkan jumlah anak dan umur mempengaruhi tahap tekanan dan KKF (Greenhaus & Kopelman, 1981; Parasuraman & Simmers, 2001; Voydanoff, 1988). Namun pada perspektif sebaliknya, kajian mendapati

pasangan berkahwin dan mempunyai anak mengalami pengayaan yang tinggi berbanding dengan pasangan yang masih bujang dan tidak mempunyai anak (Grzywacz et al. 2002).

Kajian turut menunjukkan bahawa tanpa mengira peringkat umur, kehadiran seseorang anak samada pada peringkat prasekolah (5 tahun dan kebawah), bersekolah (6 – 12 tahun) atau meningkat remaja (13 – 18 tahun) menyumbang kepada berlakunya tekanan (Moen & Roehling, 2005) dan KFK (Moore et al. 2007). Peringkat prasekolah berkisar kepada masalah penjagaan manakala peringkat bersekolah pula melibatkan penjagaan selepas waktu persekolahan (Barnett & Gareis, 2006). Oleh itu seiring dengan cadangan Aminah (1999), kriteria utama pemilihan sampel untuk kajian ini adalah berfokuskan kepada wanita yang berkahwin dan mempunyai sekurang-kurangnya seorang anak tanpa mengambil kira faktor umur bagi seseorang anak. Tujuannya adalah bagi memastikan wanita-wanita dalam kajian ini mempunyai tanggungjawab yang lebih kurang sama antara peranan di pejabat dengan di rumah.

4.3 Prosedur Kutipan Data

Memandangkan responden kajian ini merupakan penjawat awam, maka surat kelulusan untuk menjalankan kajian dan senarai responden yang terlibat telah diperoleh daripada pihak Unit Perancang Negeri bagi Kerajaan Negeri Sarawak dan Jabatan Perkhidmatan Awam untuk Kerajaan Persekutuan di Sarawak. (Lampiran 4.1 dan Lampiran 4.2)

Berdasarkan senarai yang telah disediakan oleh kedua-dua agensi tersebut, seramai 286 penjawat awam wanita yang bergred 41 dan ke atas memenuhi kriteria yang telah ditetapkan. Mereka terdiri daripada pelbagai jawatan seperti pegawai tadbir, akautan, peguam, penyelidik dan lain-lain kategori pekerjaan seperti yang telah diklasifikasikan

dalam pekerjaan mengikut kumpulan pekerjaan utama di Malaysia (Malaysia, 2006). Kajian oleh Aminah (2005) terhadap enam kumpulan wanita yang berbeza jawatan iaitu wanita profesional, setiausaha, jururawat, doktor, pekerja kilang dan kerani bank telah menunjukkan mereka mengalami konflik dalam pelbagai tahap. Oleh itu, tanpa mengira jawatan atau gred seseorang, konflik wujud sekiranya seseorang wanita bekerja gagal mengurus kepelbagaian peranan dengan baik.

Menurut Sekaran (2007), kaedah mengurus sendiri agihan borang soal selidik (*personally administred questionnaires*) akan menjamin kadar pulangan borang soal selidik yang tinggi dan dapat menjalin hubungan yang baik dengan responden. Kajian ini telah menggunakan pendekatan berjumpa secara terus dengan responden bagi memastikan kadar pulangan tinggi dan membolehkan interaksi berlaku antara responden dengan pengkaji. Pendekatan ini digunakan sepanjang kajian terhadap semua responden di seluruh Negeri Sarawak. Namun di beberapa agensi, agihan borang soal selidik dilakukan oleh bahagian sumber manusia jabatan berkenaan memandangkan dasar jabatan yang tidak membenarkan pengkaji berhubung secara langsung dengan responden.

Bagi memastikan kajian ini mendapat persetujuan daripada responden, surat kelulusan daripada pihak berkuasa dikepilkan bersama borang soal selidik. Tahap kerahsiaan adalah sentiasa diutamakan. Oleh itu, sampul surat kosong dikepilkan bersama agar segala maklumat daripada borang soal selidik yang telah diisi tersebut terjamin sebelum diambil semula oleh penyelidik. Secara kasarnya, borang soal selidik ini memerlukan lebih kurang 20 ke 30 minit untuk dilengkapi oleh responden. (Rujuk Lampiran 4.3 untuk borang soal-selidik).

4.4 Pengurusan Data dan Analisis

Data kajian ini dianalisis menggunakan perisian SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 18. Tiga langkah terlibat untuk analisis data yang dimulai dengan memasukkan data, pemeriksaan dan pembersihan data dan persediaan untuk analisis data. Data yang ada diperiksa bagi memastikannya lengkap dan tiada data atau item yang hilang. Bagi menangani kes item yang tidak diisi oleh responden, maka nilai tersebut akan digantikan menggunakan min untuk item berkenaan.

4.4.1 Analisis diskriptif

Dapatan kajian Fasa 1 yang terdiri daripada faktor demografi dan Fasa 2 iaitu temubual dianalisis menggunakan ujian diskriptif. Analisis deskriptif menggunakan peratus, min dan mode digunakan untuk menghuraikan mengenai faktor demografi seperti umur, bilangan anak dan taraf pendidikan. Analisis deskriptif ini turut meliputi huraian terhadap dapatan kepada setiap sub-komponen bagi instrumen yang digunakan. Huraian adalah pada tiga tahap iaitu skor rendah, sederhana dan tinggi berdasarkan nilai min pada skala Likert empat mata seperti yang ditunjukkan pada Jadual 4.1 di bawah.

Jadual 4.1 Nilai dan Julat Skor pada Skala Likert Empat Mata.

No.	Nilai Skor	Julat Skor
1.	Skor rendah	< 2.00
2.	Skor sederhana	2.00 – 3.00
3.	Skor tinggi	> 3.00

Manakala untuk temubual, analisis berbentuk peratusan digunakan untuk menilai kekerapan sesuatu fenomena atau jawapan yang diberikan. Peratusan ini akan menggambarkan tren atau tema yang dibentuk untuk dapatan kajian.

4.4.2 Analisis Inferensi

Analisis inferensi khususnya ujian pekali korelasi pearson digunakan bagi menguji keempat belas hipotesis yang telah dibangun melibatkan Objektif 1 hingga Objektif 6. Pengujian hipotesis merupakan salah satu komponen dalam statistik inferensi selain daripada anggaran (*estimation*) (Kleinbaum et al. 2008). Oleh itu, bersesuaian dengan matlamatnya untuk mengenal pasti perhubungan yang telah dibangunkan, maka Pekali Korelasi Pearson telah dipilih untuk menjawab semua hipotesis. Seterusnya, analisis menggunakan ujian Regresi Pelbagai turut digunakan bagi melihat samada faktor individu atau faktor sokongan organisasi yang banyak menyumbang kepada berlakunya perubahan terhadap variabel kesan khususnya PKF dan PFK dalam kontek kajian ini (Chua, 2009).

4.4.3 Analisis *structural equation modelling* (SEM)

Analisis SEM menggunakan pendekatan menguji model bagi mengenalpasti perhubungan sebab-akibat antara sekumpulan variabel dalam kajian. Maka bersesuaian dengan objektif 7 iaitu objektif terakhir kajian ini, model yang telah direkabentuk diuji menggunakan analisis SEM bagi mendapatkan satu model yang sepadan dengan data kajian (Kline, 2005). Beberapa kriteria utama perlu dipatuhi sebelum menjalankan analisis SEM bagi memastikan nilai dan model yang diperolehi adalah sah dan diterima. Misalnya, bilangan responden seramai 286 orang telah memenuhi syarat untuk saiz sampel SEM yang mana bilangan yang sering dicadangkan adalah sekitar 250 hingga 500 orang (Chua, 2009; Cudeck et al. 2001; Hair et al. 2005).

4.5 Fasa 1 : Kajian Kuantitatif

Kajian kuantitatif menjawab semua persoalan dan hipotesis yang telah dikemukakan dalam kajian ini yang melibatkan pelbagai variabel.

4.5.1 Variabel penyebab dan variabel kesan

Variabel penyebab

Variabel penyebab untuk kajian terdiri daripada faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu yang terlibat adalah KKF, KFK, masa kerja dan masa famili. Manakala faktor organisasi terdiri daripada dasar dan budaya.

4.5.1.1 Skala pengukuran konflik

Konflik menggunakan skala pengukuran KKF yang dibangunkan oleh Carlson et al. (2000). Terdapat 18 soalan yang mengukur kedua-dua arah konflik iaitu 9 soalan yang mengukur KKF dan 9 soalan lagi mengukur KFK. Skala Likert empat nilai digunakan untuk mengukur tahap setuju hingga tahap tidak setuju iaitu skala bernilai 1 untuk sangat tidak setuju, manakala skala bernilai 4 untuk sangat setuju. Skor tinggi merujuk kepada konflik tinggi yang dialami oleh seseorang individu. Julat skor adalah antara 4 hingga 36 untuk kedua-dua KKF dan KFK.

Skala pengukuran KKF yang dibangunkan oleh Carlson et al. (2000) digunakan dalam kajian ini memandangkan skala ini mengukur 3 dimensi penting dalam KKF iaitu konflik berdasarkan masa, tekanan dan tingkah laku. Carlson et al. (2000) telah menyarankan agar ujian kesahan terus dijalankan terhadap organisasi dan jenis pekerjaan yang berbeza untuk menguji generalisasi skala tersebut apabila digunakan berulang kali. Walaupun terdapat limitasi terhadap skala pengukuran ini, namun skala pengukuran ini adalah antara yang terbaik bagi menguji KKF dan KFK (Allen et al. 2000). Ujian Cronbach Alpha yang dilaporkan untuk skala ini adalah 0.85 untuk KKF dan 0.86 untuk KFK (Washington, 2006).

4.5.1.2 Masa bekerja

Jumlah masa bekerja adalah merujuk kepada jumlah masa untuk bekerja yang dibayar upahnya dalam seminggu (Voydanoff, 2004a). Pengukuran jumlah masa bekerja diadaptasi daripada pengukuran masa kerja berbayar (*paid work*) oleh Gutek et al. (1991). Namun, setelah melalui beberapa ujian pilot dan temu bual dengan responden, maka hanya 3 soalan sahaja yang relevan untuk disesuaikan dalam kontek kajian ini, iaitu:

- i) Purata jumlah masa untuk bekerja di pejabat dalam seminggu
- ii) Purata jumlah masa yang digunakan untuk membuat kerja pejabat di rumah dalam seminggu (sekiranya ada)
- iii) Purata jumlah masa bekerja dalam seminggu untuk yang bekerja pada hari Sabtu atau Ahad (sekiranya ada)

4.5.1.3 Masa famili

Masa famili merupakan peruntukan masa dalam sehari untuk menjalankan aktiviti dan tanggungjawab kekeluargaan. Pengukuran untuk peruntukan masa famili diadaptasikan daripada pengukuran Nock dan Kingston (1988) dan Gutek et al. (1991). Nock dan Kingston mengariskan tujuh aktiviti utama melibatkan aktiviti famili iaitu (i) penjagaan anak-anak, (ii) pengurusan rumahtangga, (iii) aktiviti bermain atau pendidikan anak-anak, (iv) menonton televisyen, (v) waktu makan, (vi) berbual dan (vii) aktiviti keseronokan. Manakala Gutek et al. (1991) hanya mengariskan empat aktiviti utama yakni (i) kerja rumah, (ii) *maintenance*, (iii) penjagaan anak-anak dan (iv) membeli-belah.

Bagi menyesuaikan faktor masa famili dalam kontek kajian tempatan melalui temu bual dengan responden dan ujian pilot, maka hanya satu item sahaja yang akan ditanya iaitu purata masa bersama famili yang meliputi masa bersama suami, anak-anak, ibu bapa, ibu

bapa mentua atau ahli famili lain yang duduk serumah. Masa bersama famili meliputi aktiviti-aktiviti seperti penjagaan anak, bermain atau mendidik anak, menghantar atau mengambil anak dari sekolah, taska, kelas tambahan, menonton televisyen, bersebang, makan bersama, bersukan, beriadah dan aktiviti lain yang melibatkan ahli famili.

Masa famili ini diukur berdasarkan dua waktu iaitu purata yang diperuntukkan untuk famili pada hari bekerja yakni bermula hari Isnin hingga Jumaat dan purata pada hujung minggu iaitu Sabtu dan Ahad. Kajian telah membuktikan bahawa masa famili lebih banyak diperuntukkan pada hujung minggu berbanding dengan pada hari bekerja (Sadlik-Kremer & Paugh, 2007).

4.5.1.4 Skala pengukuran dasar

Dasar menggunakan skala pengukuran dasar mesra famili yang dibangunkan oleh Burke (1996). Skala pengukuran berdasarkan tahap kepuasan terhadap dasar yang disediakan oleh pihak organisasi. Senarai dasar mesra famili yang asal terdiri daripada 21 soalan merangkumi tiga kategori utama iaitu (i) cuti (10 soalan), (ii) perancangan kerja fleksibel (8 soalan) dan (iii) pusat jagaan tanggungan (3 soalan).

Skala Likert empat nilai digunakan untuk mengukur tahap kepuasan iaitu skala bernilai 1 untuk sangat tidak puas hati, manakala skala bernilai 4 untuk sangat puas hati. NA atau *not applicable* adalah untuk item yang tidak ada dan tidak disediakan oleh organisasi ataupun merujuk kepada item yang tidak pernah digunakan. Untuk tujuan analisis, NA yang bernilai 5 akan dianggap sebagai *missing value* agar tidak menjejaskan skor sebenar. Skor tinggi merujuk kepada tahap kepuasan yang tinggi terhadap dasar yang sedia ada (Burke, 1996).

Ujian Cronbach Alpha yang dilaporkan oleh Burke (1996) untuk skala ini adalah 0.85. Manakala julat skor untuk skala ini adalah antara 4 hingga 84.

4.5.1.5 Skala pengukuran budaya

Pengukuran terhadap budaya adalah menggunakan skala pengukuran budaya kerja famili yang dibangunkan oleh Thompson, Beauvais dan Lyness (1999). Skala pengukuran ini mengandungi 20 soalan yang menerangkan mengenai ciri-ciri organisasi. Skala Likert yang bermula daripada nilai 1 untuk sangat tidak setuju hingga nilai 4 untuk sangat setuju digunakan untuk menilai ciri-ciri yang sedia ada dalam organisasi.

Skala pengukuran budaya ini memerlukan responden untuk menilai sejauh mana sesebuah organisasi tersebut membantu mereka dalam usaha untuk mengimbangi tanggungjawab kerja dan famili, di samping tiga komponen utama budaya iaitu sokongan pengurusan, kesan karier terhadap famili dan desakan masa organisasi. Skor tinggi merujuk kepada tahap kepuasan yang tinggi terhadap amalan budaya kerja-famili yakni kepuasan yang tinggi terhadap sokongan pengurusan, kurangnya kesan negatif terhadap karier dan desakan masa organisasi. Julat skor untuk skala ini adalah antara 4 hingga 80.

Skala pengukuran budaya ini sangat sesuai digunakan kerana meliputi ukuran pada pelbagai dimensi mengenai norma dan budaya sesebuah organisasi serta telah diuji dari aspek teori dan metodologinya (Behson, 2002). Mengikut Thompson et al. (1999), kajian yang dijalankan terhadap 276 pengurus dan profesional, nilai Cronbach Alpha untuk skala pengukuran ini secara keseluruhan adalah 0.92, dengan pecahan pada setiap komponen adalah 0.91 untuk sokongan pengurusan, 0.74 untuk kesan karier terhadap famili dan 0.80 untuk desakan masa organisasi.

Variabel kesan

Variabel kesan untuk kajian ini adalah PKF. Pengayaan diukur menggunakan skala pengukuran PKF yang dibangunkan oleh Carlson, Kacmar, Wayne dan Grzywacz (2006). Skala pengukuran yang dwi arah ini mengukur PKF dan PFK yang merangkumi 18 soalan kesemuanya. Skala pengayaan ini turut menggunakan skala Likert berdasarkan empat nilai untuk mengukur tahap setuju hingga tahap tidak setuju iaitu skala bernilai 1 untuk sangat tidak setuju, manakala skala bernilai 4 untuk sangat setuju. Skor tertinggi akan merujuk kepada tahap pengayaan yang tinggi.

Pembangunan skala PKF oleh Carlson et al. (2006) adalah berdasarkan komponen utama yang terkandung dalam konsep PKF. PKF mengandungi sub-komponen modal kerja, pembangunan kerja dan kesan kerja. Manakala PFK meliputi sub-komponen modal famili, pembangunan famili dan kecekapan famili. Ujian Cronbach Alpha yang telah dilakukan untuk skala ini mendapati subskala PKF mencatat nilai 0.91, manakala subskala PFK adalah 0.79.

4.6 Dapatan Ujian Pilot Fasa 1

Tujuan kajian pilot dijalankan adalah untuk menguji pemahaman responden terhadap instrumen kajian agar dapat disesuaikan dengan kontek tempatan. Walaupun kebanyakan instrumen kaji selidik diatas telah diuji kesahan dan kebolehpercayaan oleh pengkaji-pengkaji lepas, namun ujian pilot terus dijalankan untuk menguji sekali lagi kesesuaiannya dalam kontek kajian ini.

Neuman (2006) menegaskan bahawa ujian pilot yang sering dijalankan akan memastikan kualiti pengukuran sentiasa diperbaiki dari semasa ke semasa selagi definisi yang sama

masih dikekalkan. Penggunaan bahasa asal iaitu Bahasa Inggeris dikekalkan bagi memastikan kandungan dan maksud asal instrumen adalah terkawal. Tambahan, responden adalah terdiri daripada mereka yang berada dalam kumpulan pengurusan dan profesional, maka pada tahap pendidikan ini, responden kurang bermasalah untuk memahami Bahasa Inggeris.

Kajian pilot telah dijalankan pada 1 Ogos 2009 hingga 30 September 2009 untuk tempoh 2 bulan. Seramai 60 orang responden telah terlibat dalam kajian pilot dengan kadar pulangan borang soal selidik adalah 100 peratus. Pemilihan responden untuk kajian pilot turut mengikut kriteria yang telah ditetapkan pada awal kajian iaitu pegawai profesional wanita yang berkahwin dan mempunyai sekurang-kurangnya seorang anak. Jadual 4.2 menunjukkan pecahan responden untuk kajian pilot.

Jadual 4.2 Taburan Responden Kajian Pilot.

No.	Agensi	Bilangan Responden
1.	Persekutuan dan Badan Berkanun Persekutuan	43
2.	Negeri dan Badan Berkanun Negeri	17
	Jumlah	60

Berdasarkan dapatan, skala pengukuran untuk konflik dan pengayaan dikekalkan bilangan soalnya kerana mencatatkan nilai Cronbach Alpha yang tinggi dan diterima oleh responden. Skala pengukuran untuk budaya menunjukkan item 19 telah digugurkan untuk kontek kajian ini iaitu *“In this organization employees who use flextime are less likely to advance their careers than those who do not use flextime”*. Item ini telah digugurkan kerana tidak diamalkan di Malaysia dan dipersetujui oleh majoriti daripada responden. Jadual 4.3 menunjukkan nilai Cronbach Alpha untuk setiap skala pengukuran.

Jadual 4.3 : Nilai Cronbach Alpha Skala Pengukuran Kajian

Bil.	Skala pengukuran	Bil. Item	Nilai Alpha	Status skala pengukuran
1	PKF	9	.910	dikekalkan
	PFK	9	.920	
2	KKF	9	.826	dikekalkan
	KFK	9	.704	
3	Budaya	20	.826	1 item digugurkan
4	Dasar (asal)	21	.908	11 item digugurkan
	Dasar (baru)	28		18 item dimasukkan

Walaupun, nilai Cronbach Alpha bagi skala pengukuran dasar adalah tinggi, namun sebanyak 11 daripada 21 item telah digugurkan kerana item-item tersebut tidak sesuai untuk kontek kajian ini dan terdapat juga sesetengah item yang belum diaplikasikan di Malaysia. Item-item tersebut adalah seperti berikut: (i) *Leave for maternal physical assessment for pregnancy*, (ii) *Reduce one working hour per day for female employees who have children less than 3 years old*, (iii) *Limited night time work for pregnant female employees*, (iv) *Flexible working hours*, (v) *Compressed working week*, (vi) *Telecommuniting*, (vii) *Job sharing*, (viii) *Part-time arrangements*, (x) *Flexible workplace*, (xi) *Child care resource* dan (xii) *Elder care resource*.

Bagi menyesuaikan keperluan dasar ini dalam kontek tempatan selaras dengan dasar yang disediakan untuk sektor awam, maka sebanyak 18 item telah dimasukkan dalam skala pengukuran baru, misalnya item berhubung kemudahan pinjaman kereta, pinjaman rumah dan kemudahan perubatan. Skala pengukuran baru telah diadaptasikan daripada Zaiton et al. (2007) yang pada asalnya skala ini telah dibangunkan oleh Haar dan Spell (2003). Skala pengukuran ini telah digunakan untuk mengenal pasti item-item yang terdapat dalam dasar mesra famili yang telah disediakan oleh pihak organisasi dalam kalangan kumpulan pekerja di sektor awam dan swasta di Sarawak.

Memandangkan item-item tersebut telah diguna pakai oleh sektor awam dan sangat relevan untuk sampel kajian pengkaji yang terdiri daripada penjawat awam, maka item-item tersebut telah dimasukkan ke dalam skala pengukuran asal kajian ini dan menjadikan skala pengukuran baru mempunyai 28 item untuk diuji. Nilai Cronbach Alpha untuk skala pengukuran baru ini adalah 0.83. Nilai Alpha yang tinggi menunjukkan skala pengukuran ini sesuai untuk kajian ini setelah melalui proses modifikasi (Sekaran, 2007).

4.7 Fasa 2 : Kajian Kualitatif

Fasa 2 kajian menggunakan pendekatan kualitatif iaitu kaedah temu bual. Kaedah sebegini atau khususnya perbincangan kumpulan fokus dipercayai dapat menggambarkan idea, tanggapan dan interpretasi mengenai sesuatu perkara, konsep, produk atau perkhidmatan yang diperbincangkan (Creswell, 2012; Sekaran, 2006). Temu bual yang dijalankan adalah berlandaskan maklumat dan maklum balas kajian Fasa 1 yang bertujuan untuk mendapatkan maklumat yang lebih mendalam bagi menyokong dapatan.

4.7.1 Protokol temu bual

Sebelum temu bual dijalankan beberapa prosedur telah direncanakan untuk memastikan temu bual yang dijalankan mencapai objektifnya. Responden yang terlibat untuk kajian temu bual ini adalah terdiri daripada responden-responden yang telah mengikuti kajian Fasa 1 iaitu survei. Kriteria-kriteria tertentu telah ditetapkan agar temu bual yang dijalankan nanti menepati sasaran kumpulan yang dikehendaki.

Seterusnya kajian pilot dijalankan bagi memastikan kebolehpercayaan dan pemahaman responden terhadap soalan-soalan yang telah dibangunkan. Setelah hasil kajian pilot

menunjukkan dapatan yang memuaskan, maka kajian sebenar telah dijalankan dalam kalangan responden yang menepati kriteria-kriteria yang telah ditetapkan tadi.

4.7.2 Kriteria responden

Hasil ujian *chi-square* telah mendapati terdapat perkaitan yang signifikan antara stres yang dialami oleh wanita bekerja dengan umur anak bongsu yakni sama ada anak bongsu berumur 6 tahun dan ke bawah, sekolah rendah ataupun sekolah menengah ($X^2(2) = 7.483$, $p < 0.05$).

Secara terperinci, wanita yang mempunyai anak bongsu berumur 6 tahun ke bawah mengalami stres yang paling tinggi iaitu 44.4 peratus berbanding dengan anak bongsu yang berada di sekolah rendah iaitu 5.9 peratus dan peratusan ini meningkat lagi untuk anak bongsu yang berada di sekolah menengah yakni 37.5 peratus. Oleh yang demikian, dapat dirumuskan, responden yang mempunyai anak bongsu di bawah 6 tahun dan yang berada di sekolah menengah mengalami stres.

Dapatan ini selari dengan hasil dapatan di negara-negara Barat yang menyokong bahawa kehadiran anak-anak pra-sekolah adalah berkait secara positif dengan KKF (Abdul Gani & Ara, 2010; Crouter 1984; Dilworth, 2004; Grzwacz et al. 2002; Stevens et al. 2007).

Jadual 4.4 : Perkaitan Antara Tahap Stres dan Umur Anak

Tahap stres	Umur Anak Bongsu			Jumlah
	Bawah 6 tahun	Sekolah Rendah	Sekolah Menengah	
Stres rendah	55.6%	94.1%	62.5%	69.2%
Stres tinggi	44.4%	5.9%	37.5%	30.8%
Jumlah	100%	100%	100%	100%

Maka berdasarkan jadual di atas, kriteria pemilihan responden untuk ditemu bual adalah berdasarkan umur anak bongsu iaitu anak bongsu berumur 6 tahun dan ke bawah dan yang berada di sekolah menengah. Sepuluh orang responden telah dipilih untuk setiap kumpulan. Pemilihan responden adalah berdasarkan persampelan bertujuan (*purposive sampling*) dan mewakili etnik utama di Sarawak. Kaedah ini akan memastikan agar responden yang paling sesuai dapat memberikan input tambahan bagi mewakili keseluruhan populasi yang dikaji (Sabitha, 2006).

Pada keseluruhannya, temubual ini telah menggunakan bahasa tempatan iaitu Bahasa Melayu Sarawak dan Bahasa Inggeris sebagai medium untuk pengkaji dan responden berkomunikasi. Seterusnya hasil temubual ini diterjemahkan oleh pengkaji sendiri ke dalam Bahasa Melayu untuk tujuan penulisan.

4.7.3 Struktur soalan

Temu bual yang dijalankan adalah berdasarkan reka bentuk struktur soalan separa standard (*semi-standardised interview*). Temu bual telah dipilih untuk memberi peluang kepada penyelidik dan responden berbincang dalam cara yang biasa (*natural*) dan bebas untuk bertanya soalan (Bryman, 2008; Sabitha, 2006). Beberapa soalan telah dibangunkan sebagai garis panduan untuk menemubual responden agar dapat disesuaikan dengan keperluan responden terutamanya daripada aspek bahasa dan susunan soalan. Satu set soalan telah disediakan sebagai panduan agar perbincangan tidak tersasar daripada objektif kajian (rujuk Lampiran 4.4).

Antaranya adalah seperti berikut:

- i) Pernahkah anda merasakan bahawa apabila anda bekerja, anda menghadapi masalah atau tekanan untuk mengimbangi tanggungjawab atau peranan di pejabat dan rumah? Bagaimana anda mengatasinya atau ada strategi tertentu digunakan?
- ii) Di sebalik tekanan yang telah diharungi untuk mengimbangi peranan pejabat dan rumah, pernahkan anda merasa ada suatu kelainan, kepuasan, keistimewaan atau manfaat dalam anda melaksanakan kepelbagaian peranan ini?

4.8 Dapatan Ujian Pilot Fasa 2

Kajian Fasa 2 ini melibatkan temu bual yang telah dijalankan setelah tamatnya keseluruhan kajian Fasa 1. Temu bual telah dijalankan dalam kalangan responden yang terpilih bagi menyokong hasil kajian.

Kajian pilot telah dijalankan terhadap 5 orang responden yang bertujuan untuk memastikan pemahaman responden terhadap soalan-soalan kajian. Seramai 5 orang responden yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan telah dipilih untuk kajian pilot. Berdasarkan hasil kajian pilot, temu bual ini boleh diteruskan kerana maklum balas yang diterima daripada semua responden pada asasnya telah memenuhi objektif temu bual. Berdasarkan kajian pilot juga, terdapat penambahan pada soalan-soalan asal dan soalan-soalan juga telah diperbaiki dari aspek bahasa agar menjelaskan lagi maksud soalan. Jadual 4.5 menunjukkan profil responden untuk kajian pilot.

Jadual 4.5: Profil Responden Kajian Pilot

No.Responden	Bangsa	Gred jawatan	Umur responden	Bilangan anak	Umur anak bongsu	Pembantu rumah
Responden 1	Melayu	41	37	3	2	Ada (Indonesia)
Responden 2	Melayu	44	35	2	1	Tiada
Responden 3	Melayu	52	47	3	17	Ada (Indonesia)
Responden 4	Cina	41	26	1	1	Tiada
Responden 5	Melayu	41	35	2	3	Tiada

4.9 Kesimpulan

Bab ini telah menghuraikan metodologi kajian yang digunakan termasuk dapatan ujian pilot bagi kedua-dua fasa. Bab seterusnya membincangkan dengan lebih lanjut mengenai dapatan sebenar kajian dimulai dengan dapatan untuk faktor demografi, diikuti ujian Pekali Korelasi Pearson dan ujian Regresi Pelbagai.

BAB 5

DAPATAN DAN PERBINCANGAN

FAKTOR INDIVIDU (FASA 1)

5.0 Pendahuluan

Bab ini membincangkan dapatan kajian dan menjawab segala hipotesis yang telah dibangunkan bagi faktor individu iaitu Fasa 1. Perbincangan dimulai dengan dapatan untuk faktor demografi dan seterusnya diikuti oleh faktor individu yang diwakili oleh empat variabel kajian iaitu KKF, KFK, masa kerja dan masa famili.

5.1 Dapatan Faktor Demografi

Kutipan data untuk kajian sebenar telah dijalankan bermula 4 Disember 2009 hingga 31 Mei 2010 selama tempoh 6 bulan.

5.1.1 Maklumat populasi

Seramai 286 pegawai wanita yang bergred 41 hingga 54 layak mengikuti kajian ini berdasarkan senarai daripada Unit Perancang Negeri, Jabatan Ketua Menteri Sarawak dan Jabatan Perkhidmatan Awam, Malaysia. Ini melibatkan 54 buah agensi Kerajaan Negeri dan Kerajaan Persekutuan di seluruh Negeri Sarawak.

Pengkaji membuat temu janji untuk berjumpa secara terus dengan responden bagi menghantar borang soal selidik di tempat kerja. Borang tersebut juga telah dikutip balik oleh pengkaji sendiri daripada responden. Sebanyak 286 borang soal selidik telah diagihkan

dan daripada jumlah tersebut, sebanyak 255 borang telah berjaya dikembalikan iaitu mewakili 89% kadar pulangan borang soal selidik. Namun, daripada 255 borang, hanya 226 borang soal selidik yang digunakan untuk tujuan analisis setelah pembersihan data dilakukan. Jadual 5.1 menunjukkan taburan lokasi responden di seluruh Negeri Sarawak.

Jadual 5.1 : Taburan Lokasi Agihan dan Pulangan Borang Soal Selidik

No	Lokasi	Agihan	Pulangan
1	Kuching	264	235
2	Kota Samarahan	4	3
3	Sri Aman	1	0
4	Sibu	6	6
5	Bintulu	3	3
6	Miri	8	8
Jumlah Keseluruhan		286	255

5.1.2 Maklumat Demografi

Dapatan kajian menunjukkan bahawa hampir separuh daripada responden berumur di bawah 39 tahun, diikuti yang berumur antara 40 hingga 50 tahun dan selebihnya 51 tahun ke atas. Oleh yang demikian, faktor ini sedikit sebanyak mempengaruhi umur anak bongsu iaitu majoriti daripada umur anak bongsu adalah di bawah 6 tahun. Seterusnya, yang berada di sekolah rendah dan selebihnya di sekolah menengah, universiti dan kolej. Bilangan anak pula menyaksikan hampir semua responden mempunyai anak kurang daripada 5 orang .

Status perkahwinan mencatatkan hampir semua responden adalah berkahwin. Bagi kategori kumpulan etnik, majoriti daripada responden adalah Melayu, diikuti Cina dan kaum bumiputera yang lain seperti Iban, Bidayuh, Melanau, Kelabit, Kedayan dan Kayan. Jika dilihat pada faktor agama pula, agama Islam mencatatkan kumpulan tertinggi. Dapatan untuk item khidmat pembantu rumah adalah selari dengan dapatan di Semenanjung

Malaysia iaitu kebanyakan daripada responden kajian ini tiada khidmat pembantu rumah (Noor, 2006, Sabitha, 2009).

Memandangkan responden kajian ini adalah pegawai daripada kumpulan pengurusan dan profesional, maka kebanyakan mereka mempunyai kelayakan ijazah sarjana muda. Purata pendapatan bulanan pula menunjukkan lebih daripada separuh berpendapatan kurang daripada RM5,000.00 sebulan dan selebihnya melebihi RM5,000.00 sebulan. Jadual 5.2 memperincikan maklumat untuk faktor demografi.

Jadual 5.2 : Maklumat Demografi Responden

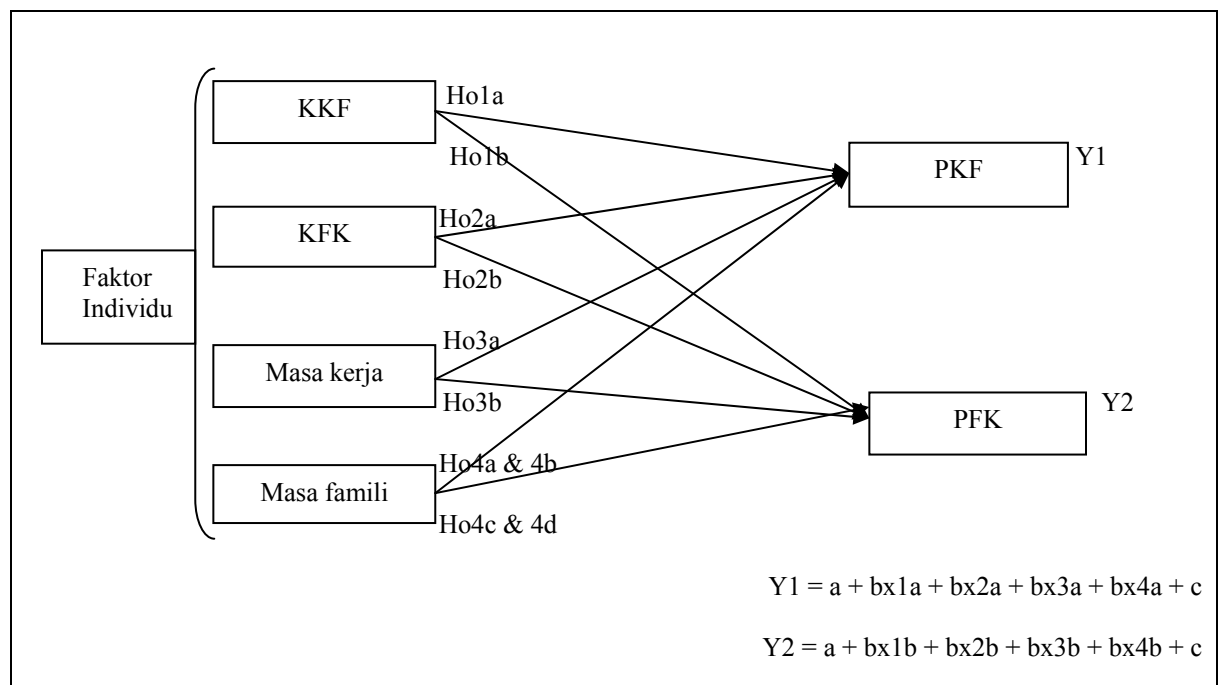
No.	Item	Peratus (%)
1	Umur (tahun)	
	Bawah 39	55.3
	40 – 50	33.3
	Melebihi 51	11.4
2	Bilangan anak	
	1-2	49.8
	3-4	41.1
	5 dan keatas	9.1
3	Umur anak bongsu (tahun)	
	Bawah 6	63.1
	7 – 12 (Sekolah rendah)	16.8
	13 – 17 (Sekolah menengah)	11.1
	18 – 20 (Universiti/kolej)	9.0
4	Khidmat pembantu rumah	
	Ada	29.4
	Tiada	70.6
5	Status Perkahwinan	
	Berkahwin	96.9
	Janda	2.4
	Balu	0.8
6	Tahap Pendidikan	
	Ijazah sarjana muda	72.5
	Ijazah sarjana	21.6
	Ijazah kedoktoran	1.2
	Lain-lain	4.7
7	Etnik	
	Melayu	52.5
	Iban	10.6
	Bidayuh	10.6
	Cina	17.6
	Lain-lain	8.6

Jadual 5.2 : Sambungan

8	Agama	
	Islam	65.1
	Kristian	29.4
	Budha	3.9
	Lain-lain	1.6
9	Pendapatan bulanan	
	Bawah RM 5,000	63.5
	Melebihi RM 5,000	36.5

5.2 Dapatan Ujian Pekali Korelasi Pearson

Dapatan ujian Pekali Korelasi Pearson ini menjawab kepada hipotesis yang dibangunkan bagi menguji perkaitan sama ada faktor dalaman atau individu iaitu konflik dan masa mempunyai perkaitan dengan PKF dan PFK dalam kalangan wanita profesional. Secara terperinci, gambar rajah 5.1 melakarkan rangka konseptual beserta hipotesis-hipotesis yang terlibat untuk faktor individu dalam kajian ini.



Gambar Rajah 5.1 : Rangka Konseptual dan Hipotesis Kajian untuk Faktor Individu

Hasil ujian mendapati bahawa hanya faktor KKF dan KFK mempunyai perkaitan dengan PKF dan PFK, manakala faktor masa kerja dan masa famili tidak mempengaruhi kedua-dua jenis pengayaan ini. Untuk faktor demografi pula, hanya bilangan anak mempunyai kedua-dua perkaitan dengan PKF dan PFK. Dapatan ini selari dengan dapatan Grzywacz et al. (2002) yang mencadangkan bahawa pasangan suami isteri yang mempunyai anak dilaporkan mengalami PKF yang tinggi berbanding dengan pasangan yang tidak mempunyai anak. Jadual 5.3 menunjukkan matrik Pekali Korelasi Pearson untuk kesemua perkaitan-perkaitan yang wujud untuk faktor individu dalam kajian ini.

Jadual 5.3 : Jadual Matrik Korelasi Pearson (n=226)

	Min	S.P	1	2	3	4	5	6	7	8
1. PKF	28.23	4.47	1							
2. PFK	29.68	4.26	.73**	1						
3. KKF	22.24	4.29	-.37**	-.21**	1					
4. KFK	19.49	3.47	-.37**	-.33**	.65**	1				
5. Masa Kerja	43.36	3.98	-.03	.04	.16*	-.02	1			
6. Masa Klg-WD	3.25	1.49	.10	.078	-.13	-.04	-.16*	1		
7. Masa Klg-WE	7.89	3.79	-.06	-.09	-.07	.03	-.03	.40**	1	
8. Bil. anak	2.53	1.38	.19**	.13*	-.14*	-.18**	.04	-.04	-.20**	1

** Signifikan pada 0.01 (2-tailed)

* Signifikan pada 0.05 (2-tailed)

*WD – hari bekerja

* WE – hujung minggu

KONFLIK

5.3 Konflik Kerja-famili (KKF)

Dapatan ujian telah menunjukkan bahawa KKF mempunyai perkaitan yang kecil dan negatif dengan PKF ($r=-0.37^{**}$, $p<0.01$) dan PFK ($r=-0.21^{*}$, $p<0.05$). Ujian turut mendapati KFK juga mempunyai perkaitan yang kecil dan negatif dengan PKF ($r=-0.37^{**}$, $p<0.01$) dan PFK ($r=-0.33^{**}$, $p<0.01$). Maka, perkaitan ini mencadangkan bahawa

semakin tinggi tahap PKF dan PFK yang dialami oleh seseorang individu, maka semakin rendah juga tahap KKF dan KFK.

Kedua-dua arah PKF dan PFK, mempunyai perkaitan yang negatif dengan KKF dan KFK. Dapatan selari dengan dapatan kajian yang dilakukan di negara-negara Barat yang turut mendapati perkaitan yang kecil dan negatif antara PKF dan KKF (Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000; Hennessy, 2007; Sumer & Knight, 2001; Washington, 2006).

Secara praktikal, dapatan ini mempertahankan idea yang ingin mengesahkan bahawa ketidakhadiran campur tangan urusan kerja-famili tidak selari dengan kehadiran pengayaan dalam urusan kerja-famili dan sebaliknya ketidakhadiran pengayaan tidak mempengaruhi campur tangan urusan kerja-famili (Carlson et al. 2009). Kajian ini turut menyokong hasil kajian yang dilakukan dalam kalangan staf dan pelajar di beberapa universiti di Amerika yang mendapati perkaitan yang negatif dan kecil antara PKF dan KKF (Hennessy, 2007; Washington, 2006).

Jika ditinjau dari perspektif para pengkaji, mereka bersependapat bahawa pengalaman pengayaan ataupun pengayaan yang dialami oleh seseorang individu dalam mengimbangi peranan kerja dan famili tidak ada perkaitan dengan tahap konflik yang dialami oleh mereka dalam mengimbangi kedua-dua peranan. Ini membuktikan bahawa pengayaan terhadap kerja dan pengayaan terhadap famili adalah dua konstruk yang berbeza dan tidak bergantung antara satu sama lain (Aryee et al. 2005; Bakker & Geurts, 2004; Carlson et al. 2010; Frone, 2003; Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Bass, 2003; Grzywacz & Marks, 2000; Siu et al. 2010).

Secara definisi, Greenhaus dan Beutell (1985) menyifatkan bahawa konflik sebagai suatu konflik tekanan peranan yang sememangnya tidak sepadan antara domain kerja dan famili. Manakala pengayaan didefinisikan sebagai pengalaman dalam sesuatu peranan akan memperbaiki kualiti hidup untuk peranan yang satu lagi (Greenhaus & Powell, 2006).

Oleh yang demikian, berdasarkan fakta, definisi dan maksud yang telah diterangkan, jelas menunjukkan bahawa pengayaan dan konflik merupakan dua konstruk yang berbeza dan saling bertentangan yang akan dialami oleh seseorang individu. Maka, jika seseorang individu mengalami suatu pengalaman yang memberi kegembiraan dalam kehidupan kerja dan familinya, nescaya tahap konflik yang rendah akan dialaminya.

Walau bagaimanapun, pengayaan yang tinggi juga boleh mengundang kepada konflik yang tinggi. Ini kerana proses asas untuk konflik tidak boleh disamakan dengan pengayaan. Konflik adalah berasaskan kehendak peranan yang berlaku jika terdapat ketidakseimbangan peranan terutamanya dalam kalangan wanita mahupun lelaki yang telah berkahwin dan mempunyai anak. Pengayaan pula berdasarkan pengalaman peribadi dalam bekerja atau famili yang dialami oleh seseorang individu sama ada sudah atau belum berkahwin (Siu et al. 2010). Oleh itu, pengayaan dapat dirasai oleh semua individu yang tidak terhad kepada wanita berkahwin sahaja.

Kajian oleh Beham et al. (2011) mendapati bahawa wanita yang bekerja di sektor perkhidmatan mengalami kedua-dua konflik dan pengayaan yang tinggi berbanding dengan pekerja lelaki. Ini menunjukkan wanita bekerja lebih terdedah kepada konflik dan pada masa yang sama turut menikmati manfaat bekerja berbanding dengan pekerja lelaki.

Hasil dapatan turut menyokong dapatan-dapatan yang diperoleh seperti di negara-negara Barat iaitu konflik bukan sahaja berlaku pada domain kerja malah pada domain famili (Greenhaus & Beutell, 1985; Gutek et al. 1991). Menurut Frone (2003), hasil kajian secara konsistennya menunjukkan kekerapan konflik banyak berlaku pada arah KKF berbanding dengan KFK. Kajian dalam kontek tempatan turut menyokong dapatan ini yakni KKF lebih tinggi berbanding dengan KFK (Zaiton et al. 2009) Hasil ujian diskriptif kajian ini turut membuktikan bahawa KKF kerap berlaku apabila hasil ujian membuktikan KKF mencatat skor lebih tinggi berbanding dengan KFK yang berada pada skor rendah.

Kajian oleh Lu (2007) di Taiwan turut mengesahkan KKF adalah lebih tinggi berbanding dengan KFK. Maka, tanpa mengira geografi atau sosiobudaya sesuatu tempat, KKF lebih kerap berlaku berbanding KFK. (Aminah, 2005; Aryee et al. 1999; Frone et al. 1992; Grant-Vallone & Ensher, 2001; Grzywacz & Marks, 2000; Gordon et al. 2007; Zaiton et al. 2009). Senario ini berlaku disebabkan oleh faktor kewangan yang bertujuan untuk menyara famili menyebabkan seseorang individu lebih komited terhadap kerja. Di samping itu, faktor kerja yang pada realitinya menuntut seseorang individu untuk memfokuskan tuntutan kerja yang agak rigid berbanding dengan tuntutan pada aspek famili yang lebih fleksibel (Adams & Jex, 1999; Frone et al. 1992; Netemeyer et al. 1996).

Analisis diskriptif turut mendapati KKF wanita-wanita ini adalah pada tahap yang sederhana. Ujian mengesahkan berlaku sedikit sebanyak halangan antara kerja dan famili, namun masih berada pada tahap skor yang sederhana pada skala empat mata ($\underline{M}=2.48$, $\underline{SD}=4.37$). Dapatan skor KKF ini adalah dalam lingkungan skor yang sederhana seperti juga hasil kajian yang dijalankan oleh Aminah (2005) dalam kalangan pelbagai kumpulan pekerja di Semenanjung Malaysia iaitu antara julat 2.52 hingga 3.33 pada skala lima mata.

Skor yang sederhana juga turut dicatatkan di Amerika iaitu antara 2.33 hingga 3.22 manakala di Hong Kong adalah antara 2.92 hingga 3.22 pada skala lima mata (Aryee et al. 1999; Carlson & Kachmar, 2000; Greenhaus et al. 2003).

Antara ketiga-tiga komponen konflik tersebut, KKF berasaskan tingkah laku mencatatkan skor rendah ($\underline{M}=1.46$, $\underline{SD}=1.14$) yang menunjukkan tingkah laku yang berkesan di pejabat dapat diaplikasikan di rumah. Begitu juga dengan cara penyelesaian masalah di tempat kerja dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah di rumah. KKF berasaskan masa dan tekanan ($\underline{M}=2.56$, $\underline{SD}=1.98$; $\underline{M}=2.53$, $\underline{SD}=2.08$) adalah pada kadar sederhana yang menunjukkan bahawa faktor masa bekerja dan tekanan di tempat kerja sedikit sebanyak akan mempengaruhi peranan dan tanggungjawab di rumah. Misalnya, disebabkan masa bekerja, sedikit sebanyak menjejaskan masa untuk famili, manakala tekanan di tempat kerja menyebabkan mereka tidak dapat meluangkan masa untuk membuat aktiviti rumah yang digemari.

5.4 Konflik Famili-Kerja (KFK)

Pada aspek konflik famili terhadap kerja pula, KFK secara keseluruhannya mencatatkan skor sederhana juga ($\underline{M}=2.14$, $\underline{SD}=3.54$) yang merangkumi ketiga-tiga komponen KFK yang berasaskan masa, tekanan dan tingklaku. Dapatan yang hampir sama dengan dapatan di Semenajung Malaysia iaitu berjulat antara 2.30 hingga 2.54 dalam kalangan pelbagai kumpulan pekerja di sekitar Lembah Klang (Aminah, 2005). Dapatan di Amerika menunjukkan julat untuk KFK adalah antara 1.88 hingga 2.13 manakala Hong Kong adalah antara 2.13 hingga 2.22 pada skala lima mata (Carlson & Kachmar, 2000; Greenhaus et al. 2003; Aryee et al. 1999).

KFK berasaskan tingkah laku mencatatkan skor paling rendah, diikuti oleh skor KFK berasaskan tekanan dan berasaskan masa ($\underline{M}=1.46$, $\underline{SD}=1.10$; $\underline{M}=1.95$, $\underline{SD}=1.62$; $\underline{M}=2.10$, $\underline{SD}=1.50$). Dapatan ini menunjukkan bahawa walaupun berfamili dan mempunyai anak, semuanya masih terkawal dan tidak menjejaskan peranan mereka di pejabat.

5.5 Masa kerja dan Masa Famili

Kesemua keenam-enam hipotesis yang menguji perkaitan antara masa kerja dengan masa famili (hari bekerja dan hujung minggu) dengan PKF dan PFK menunjukkan tiada perkaitan. Penemuan ini membuktikan bahawa masa bekerja mahupun peruntukan masa untuk famili tidak mempengaruhi tahap pengayaan seseorang individu.

5.5.1 Masa kerja

Dapatan ini mendapati bahawa purata masa kerja 43 jam seminggu tidak memberi kesan terhadap PKF mahupun PFK. Hasil dapatan selaras dengan dapatan seperti di negara Barat yang mendapati tiada wujudnya perkaitan antara masa kerja dengan *work-family facilitation* (Clark, 2001; Frone et al. 1997; Grzywacz & Marks, 2000; Major et al. 2002; Thompson et al. 1999). Pengayaan atau *facilitation* berpunca daripada pengayaan sumber akibat menjalankan sesuatu peranan yang dapat diaplikasikan kepada peranan yang satu lagi tanpa melibatkan pengongsian kehendak atau kekurangan sumber (Voydanoff, 2004a). Berbeza dengan konflik yang menunjukkan perkaitan yang positif kerana kehadiran faktor kekurangan masa atau sumber. (Clark, 2001; Major et al. 2002; Thompson et al. 1999)

Hasil kajian ini menyokong kajian oleh Hill (2005) dalam kalangan ibu bapa bekerja yang mendapati tiada perkaitan antara masa kerja dengan PKF dan PFK. Kajian ini mendapati

masa kerja ibu pada purata 40.33 jam seminggu dan bapa pada purata 48.52 jam seminggu tidak mempengaruhi kesannya terhadap PKF mahupun PFK.

Kajian oleh Crouter et al. (2001) pula mendapati kerja lebih masa, kerja pada hujung minggu dan masa perjalanan (*travelling*) tidak mempengaruhi hubungan perkahwinan. Berbeza dengan konflik kerana tanpa mengira budaya mahupun kedudukan geografi sesuatu tempat, kebanyakan hasil kajian telah mengesahkan masa kerja mempunyai perkaitan yang positif dengan KKF, famili dan keseimbangannya (Dex & Bond, 2005; Greenhaus & Beutell, 1985; Grwywacz & Marks, 2000; Surena & Sabitha, 2011). Kajian oleh Washington (2006) turut mendapati masa kerja mempunyai perkaitan yang negatif dengan KFK.

Secara purata, masa bekerja untuk wanita-wanita dalam kajian ini adalah 43 jam seminggu, manakala purata masa bekerja di Semenanjung Malaysia pula dilaporkan adalah 44 jam seminggu (Noor, 2006). Purata ini juga menepati saranan masa kerja yang dihadkan untuk Malaysia iaitu 48 jam seminggu (ILO Database, 2005). Majoriti wanita ini bekerja sekitar 40 hingga 45 jam seminggu. Jadual di bawah menunjukkan peruntukan masa untuk bekerja.

Jadual 5.4 : Agihan Peruntukan Masa Bekerja Dalam Seminggu

Bil.	Jangkamasa bekerja	Peratus (%)
1	40 jam	46
2	40 – 45 jam	29.5
3	45 – 50 jam	21.5
4	50 – 55 jam	3

Purata jam kerja ini masih kecil jika dibandingkan dengan purata masa kerja di negara-negara Barat yang pada puratanya melebihi 50 jam seminggu dan ada yang mencecah 60

jam seminggu terutama dalam kalangan kumpulan pengurusan dan profesional (Brett & Stroh, 2003; Burke & El-Kot, 2009; Daly, 2001, Galinsky et al. 2005, Hewlett & Luce, 2006; Thornthwaite, 2004; Woodward, 2007).

Hasil kajian juga mendapati hanya 29.4 peratus membawa balik kerja pejabat untuk disiapkan di rumah dan purata masa diperuntukkan adalah 2 jam 30 minit seminggu. Manakala, majoriti daripada mereka iaitu 70.6 peratus tidak bekerja pada hari Sabtu. Purata jam yang kecil untuk kedua-dua komponen ini menyumbang kepada tahap konflik yang rendah dan meningkatkan tahap pengayaan tinggi jika dibandingkan dengan kajian di Barat yang menjejaskan keseimbangan kerja-famili (Brown et al. 2010; Chatzitheochari & Arber, 2009)

5.5.2 Masa famili

Perkara yang sama turut berlaku kepada masa famili yang tidak memberikan kesan terhadap PKF dan PFK sama ada pada hari bekerja mahupun pada hujung minggu. Walau bagaimanapun, kajian telah membuktikan bahawa masa famili mempunyai perkaitan yang positif dengan KKF dan KFK yakni sekiranya lebih masa diperuntukkan untuk aktiviti famili, maka mempengaruhi masa kerja dan sebaliknya (Frone et al. 1997; Grzywacz & Marks, 2000; Washington, 2006).

Kajian oleh Greenhaus, Collins dan Shaw (2003) mendapati bahawa mereka yang meluangkan lebih masa untuk famili berbanding dengan kerja mencatatkan tahap kualiti hidup yang tinggi. Kirchmeyer (1992) pula melaporkan bahawa masa untuk menjalankan tugas ibu bapa atau penglibatan dengan kerja komuniti berhubung kait secara positif dengan kepuasan kerja yakni akan mempengaruhi kepuasan kerja dan kehidupan famili.

Seterusnya, PKF juga telah dibuktikan berkait secara positif dengan kesihatan mental yang lebih baik, kepuasan famili, kepuasan hidup dan kepuasan kerja (Barnett, 1988; Washington, 2006; Wayne et al. 2002).

Secara puratanya masa yang diperuntukkan untuk famili dalam sehari adalah 3 jam sepanjang hari bekerja dengan majoriti daripada wanita ini memperuntukkan sekitar 2 hingga 4 jam sehari untuk menjalankan urusan famili. Manakala untuk hujung minggu, lebih masa untuk famili iaitu pada puratanya 8 jam. Jadual 5.5 menunjukkan purata masa untuk masa bersama famili pada hari bekerja dan pada hujung minggu.

Jadual 5.5 : Agihan dan Purata Jam Untuk Aktiviti Famili

Peruntukan masa	Peratus (%)	Purata (sehari)	Peruntukan masa	Peratus (%)	Purata (sehari)
(Hari bekerja)			(Hujung minggu)		
< 2 jam	8.5	3	< 2 jam	3.0	8
2 – 4 jam	71.0		2 – 4 jam	22.0	
4 – 6 jam	19.0		4 – 6 jam	18.0	
6 – 8 jam	1.5		6 – 8 jam	14.0	
			8 – 10 jam	14.0	
			> 10 jam	29.0	

Dapatan mengenai peruntukan masa famili di Barat tidak konsisten sama ada semakin meningkat atau mengurang. Kajian Goss pada tahun 1984 mendapati wanita memperuntukkan 3.5 jam sehari untuk aktiviti famili, berbanding dengan kajian Rexroat dan Shehan pada tahun 1987 berkurangan ke 2.1 jam sehari. Manakala kajian oleh Offer dan Schneider pada tahun 2008 mendapati hanya 1.7 jam diperuntukkan untuk aktiviti famili dalam sehari. Berbeza dengan kajian oleh Byrant dan Zick (1996), Gershuny dan Robinson (1988) serta Sandberg dan Hofferth (2001) mendapati masa untuk famili

khususnya untuk anak-anak adalah konsisten dan menunjukkan peningkatan walaupun terdapat penambahan pada kadar tenaga kerja dalam kalangan para ibu.

Dalam kontek Asia, dapatan kajian oleh Lu (2007) di Taiwan mendapati dalam kalangan pekerja sokongan dan akademik, masa diperuntukkan untuk famili adalah kurang daripada 2 jam, diikuti 2 – 4 jam dan 4 -6 jam sehari. Jika dibandingkan dengan hasil dapatan untuk kajian ini, dapatan kajian masih dapat mengekalkan puratanya 3 jam sehari. Jika dibandingkan dengan dapatan di Barat oleh Sandberg dan Hofferth (2001), purata masa yang diperuntukkan adalah 3.2 jam seminggu pada tahun 1981 dan 3.7 jam seminggu pada tahun 1997. Dapatan mereka juga mendapati bahawa peruntukan masa bersama dengan anak adalah lebih tinggi dalam kalangan ibu yang mempunyai ijazah iaitu lebih kurang dua jam tambahan berbanding dengan yang tidak memiliki ijazah.

Didapati masa famili pada hujung minggu lebih tinggi berbanding pada hari bekerja. Kajian di Barat turut mendapati masa famili lebih banyak dihabiskan pada hujung minggu yang sinonim dengan sebutan hari keluarga (Sadlik-Kremer & Paugh, 2007). Disebabkan kesibukan pada hari bekerja, mereka terpaksa mengkhususkan jangka masa tertentu yang dikhaskan untuk aktiviti famili pada hari minggu. Perkara yang sama berlaku dalam kontek kajian dan didapati masa famili pada hujung minggu adalah pada puratanya 8 jam bagi membolehkan masa berkualiti untuk famili dan menggantikan masa yang tidak dapat diluangkan pada hari bekerja.

5.6 Dapatan Ujian Regresi Pelbagai PKF

Bagi memantapkan analisis dan mengenalpasti faktor yang paling banyak menyumbang kepada berlakunya PKF dan PFK, maka ujian Regresi Pelbagai turut digunakan. Ujian

Regresi Pelbagai *Stepwise* telah digunakan untuk menguji kesemua faktor individu yakni KKF, KFK, masa kerja dan masa famili. Faktor bilangan anak dijadikan sebagai faktor pengawal.

Dapatan analisis untuk PKF telah mendapati bahawa secara signifikan hanya dua faktor peramal iaitu KFK ($\beta = -.25$, $p < .05$) dan KKF ($\beta = -.22$, $p < .05$) merupakan faktor yang paling banyak menyumbang kepada PKF. Oleh yang demikian, hipotesis nul telah ditolak dan secara keseluruhannya kedua-dua variabel peramal ini menyumbang sebanyak 17.7 peratus ($r = .42$) perubahan varians dalam skor PKF [$F(2, 223) = 23.976$, $p < .05$].

Hasil analisis menunjukkan bahawa secara signifikan, KFK ($\beta = .39$, $p < .05$) menyumbang sebanyak 15.0 peratus ($r = .39$) perubahan varians dalam PKF [$F(1, 224) = 39.402$, $p < .05$]. Kombinasi untuk kedua-dua variabel KFK dan KKF ($\beta = .42$, $p < .05$) menyumbang sebanyak 17.7 peratus ($r = .42$) perubahan varians untuk PKF [$F(2, 223) = 23.976$, $p < .05$]. Oleh yang demikian, dapatan analisis Regresi Pelbagai mencadangkan bahawa KKF dan KFK adalah faktor peramal yang kuat dalam mempengaruhi PKF.

Jadual 5.6 : Analisis Regresi Pelbagai Stepwise PKF

Model	Variabel Peramal	Beta	R	R ²	ΔR^2
1	KFK	-.387 -.247	.387	.150	.146
2	KKF	-.216	.421	.177	.170

Jadual 5.7 : *Coefficients* antara variabel dalam model

Model	Variabel Peramal	Unstandardized Coefficients		Standarized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	T	
1	(Constant)	36.942	1.415		26.112	.000
	KFK	-.520	.083	-.387	-6.277	.000
2	(Constant)	38.306	1.482		25.846	.000
	KFK	-.333	.107	-.247	-3.112	.002
	KKF	-.231	.085	-.216	.2.724	.007

5.7 Dapatan Ujian Regresi Pelbagai PFK

Bagi PFK pula, dapatan ujian telah menunjukkan bahawa secara signifikan terdapat hanya satu faktor peramal sahaja iaitu KFK ($\beta = -.357$, $p < .05$) yang mempengaruhi PFK. Oleh yang demikian, hipotesis nul telah ditolak dan secara keseluruhannya KFK merupakan variabel peramal yang menyumbang sebanyak 12.7 peratus ($r = .357$) perubahan varians dalam skor PFK [$F(1, 224) = 32.633$, $p < .05$].

Jadual 5.8 : Analisis Regresi Pelbagai Stepwise PFK

Model	Variabel Peramal	Beta	R	R ²	ΔR^2
1	KFK	-.357	.357	.127	.123

Jadual 5.9 : *Coefficients* antara variabel dalam model

Model	Variabel Peramal	Unstandardized Coefficients		Standarized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	T	
1	(Constant)	37.346	1.368		27.291	.000
	KFK	-.458	.080	-.357	-5.713	.000

Dapatan ujian Regresi Pelbagai untuk PKF meramalkan kedua-dua KKF dan KFK menyumbang kepada PKF, manakala untuk PFK hanya KFK sahaja merupakan faktor penyumbang. Walaupun peratus KKF dan KFK adalah kecil iaitu 17.7 peratus, namun nilai ini cukup untuk menggambarkan bahawa sedikit sebanyak wujudnya konflik di tempat

kerja yang menyumbang kepada PKF yang rendah. Tidak dapat dinafikan bahawa apabila bekerja, wanita adalah terdedah kepada tekanan dan konflik jika gagal mengawalinya. Oleh itu dapatan temu bual telah banyak membantu untuk menjelaskan langkah atau penyelesaian untuk mengurangkan tekanan di tempat kerja.

5.8 Kesimpulan

Bab ini telah membincangkan dapatan untuk kajian Fasa 1 bagi faktor individu sahaja. Ujian menggunakan Pekali Korelasi Pearson dan Regresi Pelbagai mendapati hanya KKF dan KFK merupakan faktor yang banyak menyumbang kepada PKF dan PFK. Dapatan ini menyamai dapatan kajian-kajian lain yang membuktikan semakin meningkatnya PKF dan PFK maka semakin menurun KKF dan KFK. Kajian ini juga membuktikan KKF adalah pada kadar sederhana dan KFK pula berada pada kadar rendah. Senario yang seimbang dan kurang tertekan ini disebabkan oleh pengaruh sokongan famili terutamanya suami, ibu bapa dan anak-anak yang banyak membantu untuk urusan rumah dan famili yang seterusnya mengurangkan KKF dan KFK. Selain itu, strategi segmentasi kerja-rumah membolehkan wanita ini melaksanakan setiap tugas dan peranan dengan lebih fokus dan kurang tertekan seperti yang dibincangkan dengan lebih mendalam dalam dapatan temu bual iaitu Bab 6.

BAB 6

DAPATAN DAN PERBINCANGAN

FAKTOR INDIVIDU (FASA 2)

6.0 Pendahuluan

Bab ini membincangkan dapatan kajian untuk Fasa 2 iaitu temu bual bagi menyokong dapatan Fasa 1 untuk faktor individu. Perbincangan dimulai dengan dapatan faktor demografi dan seterusnya diikuti dapatan daripada temu bual untuk faktor yang mempengaruhi konflik, masa kerja dan masa keluarga serta strategi-strategi penyelesaian.

6.1 Dapatan Faktor Demografi

Temu bual yang sebenarnya telah dijalankan selama sebulan sepanjang bulan Januari 2011 iaitu setelah tamatnya kajian Fasa 1. Temu bual telah dijalankan terhadap 20 orang responden iaitu 10 orang untuk setiap kategori bagi kumpulan anak bongsu di bawah 6 tahun dan sekolah menengah seperti yang telah ditetapkan oleh kriteria dalam kajian ini.

Jadual 6.1 dan Jadual 6.2 menunjukkan maklumat demografi responden:

Jadual 6.1 : Anak Bongsu Dibawah 6 Tahun

No.Responden	Bangsa	Gred jawatan	Umur responden	Bilangan anak	Umur anak bongsu	Pembantu rumah
Responden 1	Kenyah	41	30	2	2	Tiada
Responden 2	Cina	48	32	2	3	Tiada
Responden 3	Melayu	41	36	2	5	Tiada
Responden 4	Cina	41	37	7	1	Ada (tempatan)
Responden 5	Bidayuh	48	36	3	3	Ada (tempatan)
Responden 6	Melayu	41	29	2	2	Tiada

Jadual 6.1 : Sambungan

Responden 7	Bidayuh	44	35	3	3	Tiada
Responden 8	Melayu	41	32	3	1	Tiada
Responden 9	Melayu	41	44	5	1	Tiada
Responden 10	Melayu	44	40	4	1	Tiada

Jadual 6.2 : Anak Bongsu Berada di Sekolah Menengah

No.Responden	Bangsa	Gred jawatan	Umur responden	Bilangan anak	Umur anak bongsu	Pembantu rumah
Responden 11	Cina	44	46	3	15	Tiada
Responden 12	Kayan	48	47	4	13	Tiada
Responden 13	Bidayuh	44	48	4	14	Tiada
Responden 14	Melayu	41	43	1	14	Tiada
Responden 15	Bidayuh	41	46	1	16	Tiada
Responden 16	Melanau	54	50	5	13	Tiada
Responden 17	Melayu	41	40	3	12	Tiada
Responden 18	Iban	41	44	4	12	Tiada
Responden 19	Melayu	52	48	4	16	Ada (Indonesia)
Responden 20	Cina	41	40	3	13	Tiada

Responden yang terlibat dalam kajian Fasa 2 meliputi responden berbangsa Melayu, Cina dan Bumiputera lain yang bukan Melayu. Mereka terdiri daripada pelbagai gred jawatan, umur, bilangan anak dan hampir semua tiada pembantu rumah. Dapatan temubual bersama mereka telah menemui beberapa tema bagi menyokong kajian ini.

6.2 Konflik Kerja-Famili (KKF)

Dapatan dalam Fasa 1 telah menunjukkan bahawa KKF dan KFK didapati mempunyai perkaitan yang kecil dengan PKF dan PFK. Dapatan Fasa 2 menyokong dapatan Fasa 1 iaitu maklum balas terhadap 20 orang responden telah menunjukkan seramai 7 orang atau 35 peratus responden mengakui sedikit sebanyak mereka mengalami KKF dan KFK. Berdasarkan kepada analisis secara diskriptif, didapati beban kerja dan jawatan yang

disandang mempengaruhi KKF manakala famili luas tinggal jauh dan urusan sekolah anak menyumbang kepada berlakunya KKF dalam kalangan wanita professional untuk kajian ini. Perbincangan untuk faktor-faktor penyumbang KKF diringkaskan mengikut tema-tema dibawah yang selari dengan dapatan temu bual.

Tema 1 : Beban kerja

Faktor utama yang telah dikenal pasti menyumbang kepada berlakunya KKF ialah beban kerja iaitu hampir semua wanita yang ditemu bual mengakuinya (85%). Bertepatan dengan kajian-kajian lepas, beban kerja sememangnya merupakan salah satu daripada penyumbang kepada KKF (Amat Taap et al. 2003; Bakker & Geurts, 2004; Husna et al. 1996; Offer & Shneider, 2008; Voydanoff, 2004b). Faktor beban kerja menyebabkan meningkatnya campur tangan kerja terhadap famili dan famili terhadap kerja tanpa mengira peringkat umur sama ada dalam generasi *baby boomers* atau generasi X. Hal ini lebih ketara di kalangan generasi X yang menitikberatkan komponen kerja dan kehidupan berbanding dengan generasi *baby boomers* yang lebih setia dengan pekerjaan (Beutell & Wittig-Berman, 2008; Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). Petikan di bawah merupakan maklum balas daripada responden berkenaan beban kerja.

R 7 : Memandangkan jabatan ini berurusan dengan para menteri, maka beban kerja pun turut bertambah. Masa kerja tidak terhad pada waktu pejabat, namun telah menjangkau hingga malam termasuk hari Sabtu dan Ahad terutamanya yang melibatkan acara bersama menteri. Tidak dapat dinafikan bahawa jadual kerja saya pada sebelah siang mahupun malam terlalu padat. Namun, saya terlalu bersyukur kerana mempunyai suami dan ibu bapa yang memahami karier saya dan menyokong saya selama ini.

R6: Beban kerja sememangnya banyak kerana aliran kerja bergantung pada jabatan lain atau saling berkait dengan pihak lain juga. Kadang kala kerja tergantung ini disebabkan faktor protokol, misalnya kes-kes tertentu terpaksa menunggu keputusan pihak atasan. Namun, saya terpaksa membawa balik juga kerja pejabat ke

rumah sekiranya begitu penting. Kerja pejabat hanya dapat dilakukan setelah selesai kerja rumah dan anak-anak telah tidur. Maka, saya terpaksa mengorbankan masa tidur untuk menyiapkan kerja pejabat.

- R2 : Kedudukan saya di Gred 48 sekarang sememangnya banyak kerja dan tertekan, kerana saya adalah orang kedua selepas pengarah. Jika pengarah tiada, maka saya akan mengambil alih. Sebab itulah, sekarang saya telah mengagihkan kerja saya kepada penolong dan staf saya agar mengurangkan beban kerja saya. Walau bagaimanapun, saya masih memantau kerja tersebut kerana saya seboleh-bolehnya hendak memastikan kerja berjalan dengan lancar dan mengikut jadual dan *dateline* yang telah ditetapkan. Seperkara lagi, adalah menangani *ad-hoc* yang didapati memberikan lebih stress berbanding dengan kerja yang telah terancang. Maka perkara sebegini sedikit sebanyak menyumbang kepada tahap stress.
- R15 : Kerja ini merupakan kerja syif yang melibatkan syif malam dan syif siang. Kerja ini memerlukan tahap penumpuan dan konsentrasi yang tinggi kerana berkaitan dengan tahap keselamatan negara dan orang awam. Ini kadang-kala menimbulkan rasa tertekan kerana tidak boleh leka walau seminit sekali pun, namun saya berasa puas hati setelah dapat menghabiskannya atau tamat syif.
- R1 : Masalah yang sering saya hadapi adalah untuk mengimbangi masa, terutamanya urusan menghantar dan mengambil anak dari sekolah. Hal ini merumitkan lagi sekiranya saya terpaksa bekejar balik ke pejabat kerana menghadiri mesyuarat terutamanya pada sebelah petang.
- R12 : Saya tinggal jauh dari pejabat saya, menyebabkan saya stres untuk pergi dan balik dari kerja. Saya pergi kerja seawal pukul 6.30 pagi dan balik ke rumah sekitar pukul 7 malam. Apabila sampai ke rumah, sememangnya saya sudah penat dan saya sangat bersyukur kerana suami yang banyak membantu mengurus rumah.

Walaupun KKF berlaku dalam kalangan responden, namun masih berada pada tahap sederhana dan terkawal. Faktor yang menyumbang kepada KKF, majoritinya adalah disebabkan oleh beban kerja tinggi dan kesemuanya terdiri daripada responden yang mempunyai anak bongsu di bawah umur 6 tahun dan purata umur 39 tahun. Berlainan pula dengan responden yang mempunyai anak bongsu berada di sekolah menengah yang menyatakan mereka tidak menghadapi KKF malahan berpuas hati dengan kerja mereka dan responden pada puratanya berumur 51 tahun.

Kematangan umur dan tahap pemikiran adalah faktor yang mempengaruhi tahap penyesuaian seseorang individu terhadap persekitaran sekeliling terutamanya apabila berhadapan dengan penduaan peranan (Abdul Ghani & Roshan, 2010). Oleh itu responden yang masih mempunyai anak kecil pada peringkat pra-sekolah lebih terdedah kepada KKF berbanding dengan responden yang mempunyai anak yang sudah besar.

Dapatan di Barat telah membuktikan bahawa kumpulan wanita yang puratanya berumur 48 tahun atau lebih dikenali sebagai kumpulan generasi *baby boomers* mencapai *work-family synergy* yang lebih tinggi dan KKF yang rendah berbanding dengan kumpulan wanita generasi *Xers* yang pada purata umur dibawah 47 tahun (Beutell dan Wittig-Berman, 2008). Maka kepuasan semakin meningkat selaras mengikut peningkatan umur (Reinemer, 1995).

Menurut De Cenzo (1997), setiap orang akan melalui beberapa tahap dalam sesuatu kerjaya yang diukur melalui dua dimensi iaitu umur dan prestasi. Peringkat pertama adalah pendedahan (0 hingga 24 tahun) iaitu perancangan ke arah kerjaya, diikuti peringkat kedua adalah pemantapan kedudukan (25 hingga 34 tahun) iaitu mempunyai pekerjaan yang stabil, peringkat ketiga pula adalah pertengahan karier (35 hingga 49 tahun) yang menyaksikan peringkat cabaran dalam kehidupan peribadi serta kerjaya manakala peringkat keempat adalah penghujung karier (50 hingga 69 tahun) yang mencapai tahap ketenangan dan matang. Peningkatan yang terakhir iaitu peringkat kelima (70 dan keatas) adalah kemerosotan iaitu berundur daripada kerjaya. Seiring dengan peringkat umur, prestasi kerja juga dinilai berdasarkan pecahan peringkat pembinaan kerjaya.

Berdasarkan peringkat pembinaan kerjaya ini, terbukti responden yang mempunyai anak bongsu di bawah umur 6 tahun berada pada peringkat pertengahan karier yang menghadapi

cabaran dalam kehidupan peribadi dan kerjaya. Peringkat ini berperanan membentuk hala tuju kerjaya di samping tekanan untuk menjaga anak yang masih kecil. Bertentangan dengan responden yang mempunyai anak bongsu di sekolah menengah yang berada dalam keadaan selesa kerana kematangan dalam kerjaya dan kurang tertekan dalam penjagaan anak-anak. Oleh itu, sedikit sebanyak peringkat pembinaan kerjaya ini mempengaruhi kerjaya seseorang individu terutamanya dalam mengendalikan beban kerja.

Memandangkan kajian ini dilakukan di sektor kerajaan, maka secara tipikalnya struktur jabatan kerajaan di Malaysia mempunyai beberapa tingkat pentadbiran. Setiap jabatan mempunyai ciri-ciri tertentu misalnya jabatan yang beroperasi sebagai ibu pejabat atau bahagian atau wilayah yang bertanggungjawab untuk Kerajaan Negeri atau kedua-dua Kerajaan Negeri dan Kerajaan Persekutuan (Malaysia Kita, 2004).

Didapati lebih daripada separuh (55%) daripada responden bersetuju bahawa KKF bergantung kepada beban kerja sesebuah jabatan tanpa mengira sama ada berstatus ibu pejabat atau bahagian. Tidak dapat dinafikan bahawa terdapat sesetengah beban kerja di ibu pejabat lebih tinggi, tambahan sekiranya jabatan tersebut berurusan dengan pentadbiran negeri ataupun orang awam. Ini adalah kerana dalam sesetengah kes, responden terpaksa bekerja hingga malam atau kerap bekerja pada hari Sabtu atau Ahad kerana tugas rasmi. Berikut merupakan pendapat mengenai beban kerja antara ibu pejabat dengan bahagian, wilayah atau cawangan oleh ke semua responden yang memberi maklum balas mengenai item ini.

Beban kerja pusat dan bahagian, cawangan atau wilayah

R1 : Hal ini banyak berkaitan dengan jenis dan ciri jabatan tempat kita bekerja. Di

jabatan ini, cawangan/bahagian lebih sibuk atau stres berbanding dengan ibu pejabat. Ini adalah kerana bahagian terpaksa membuat kompilasi segala maklumat, data dan laporan untuk diserahkan kepada ibu pejabat setiap bulan. Ibu pejabat hanya menerima dan meneliti laporan tersebut.

- R3 : Saya pernah bekerja di JKM (ibu pejabat) sebelum ini. Sememangnya sangat tertekan terutamanya apabila terpaksa bekerja pada hari Sabtu dan Ahad. Ini adalah kerana saya ditempatkan dibahagian protokol menyebabkan saya tidak mempunyai banyak masa dengan famili, namun di jabatan baru ini (bahagian), hari Sabtu dan Ahad hanya untuk famili.
- R4 : Bekerja di ibu pejabat lebih tertekan berbanding bahagian kerana ibu pejabat melihat Negeri secara keseluruhan. Bekerja di bahagian, walaupun boleh dikatakan 24 jam *on-call* tetapi merangkumi skop kecil iaitu bahagian sahaja dan kadang kala anak pun dibawa bersama, misalnya aktiviti melibatkan masyarakat sekeliling.
- R5 : Hal ini bergantung kepada tempat kerja dan ciri kerja yang akan menentukan tahap stress kerana setiap individu mempunyai cara berbeza-beza untuk menanganinya. Sewaktu saya di bahagian, saya banyak berurusan dengan rakyat yang kadang kala mencabar juga. Namun sekarang di Kementerian (ibu pejabat) cabaran adalah dalam bentuk memenuhi dateline, perancangan dan sebagainya. Maka setiap jabatan sama ada ibu pejabat atau bahagian ada tahap stresnya sendiri.
- P 6 : Bekerja di ibu pejabat sememangnya lebih tertekan. Bekerja pada hari Sabtu atau Ahad sudah menjadi kebiasanya kerana kita mengurus segala hal dan program untuk Sarawak, tambahan jika ada pegawai dari KL datang, maka masa itulah paling sibuk kerana segala persiapan program terpaksa dibuat pada hari Sabtu atau Ahad.
- R 7 : Di bahagian, kerja saya berurusan dengan orang awam, yang kadang kala seawal pukul 7.30 pagi sudah menunggu saya. Cabarannya adalah kita berurusan dengan pelbagai ragam manusia yang perlu dilayan dengan baik dan seadilnya. Namun sekarang apabila di ibu pejabat berlainan pula stresnya kerana berurusan dengan pihak atasan.
- R9 : Pastinya ibu pejabat lebih tertekan berbanding dengan bahagian atau cawangan. Ibu pejabat kami di KL yang melibatkan ramai ketua, maka pastinya banyak arahan yang kadang kala selalu bertindih. Tambahan, di KL lebih banyak kereta yang bergerak sampai awal pagi, selalu diadakan sekatan dan pihak pengurusan selalu datang secara mengejut. Di bahagian kurang sedikit stress kerana kereta tidak banyak dan jika pihak pengurusan datang, semua orang akan tahu, maka menyenangkan persiapan.

- R10 : Pastinya ibu pejabat lebih stress dan banyak kerja. Saya pernah bekerja di ibu pejabat dan terpaksa memantau seluruh negeri Sarawak, skop kerja luas dan sememangnya tertekan. Berbanding sekarang di Kementerian, kerja lebih fokus dan skop kerja tidaklah besar seperti ibu pejabat yang terpaksa menjaga Negeri.
- R 12 : Tidak mengira di mana-mana kita ditempatkan, tanggungjawab kita adalah untuk bekerja. Kita harus menunjukkan komitmen untuk bekerja. Maka tidak kisah sama ada ibu pejabat atau bahagian, dan kadang-kala berlainan jabatan mempunyai stress yang berlainan juga.
- R 15 : Ibu pejabat yang terletak di Putrajaya tidak begitu stress kerana bekerja secara *office-hours*. Berlainan dengan bahagian atau wilayah yang melibatkan 3 stesen iaitu Subang, Kuching dan KK lebih stress kerana pemantauan mesti dilakukan 24 jam, 7 hari seminggu tanpa henti.
- R16 : Ibu pejabat lebih banyak kerja kerana di situlah urusan dan teras utamanya berbanding dengan bahagian. Sewaktu saya di ibu pejabat, berapa kali saya terpaksa datang pada hari Sabtu untuk menyiapkan kerja atau membuat persediaan untuk mengaudit.

Berdasarkan pada dapatan temubual di atas, dapat disimpulkan bahawa tema beban kerja turut sesuai untuk menggambarkan scenario beban kerja yang di alami dalam kontek ibu pejabat mahupun pejabat bahagian, cawangan atau wilayah. Beban kerja didefinisikan sebagai bebanan kerja yang banyak yang perlu disiapkan dalam masa yang diperuntukkan (Aryee, 1992; Frone et al., 1997). Senario beban kerja merupakan faktor yang tidak asing lagi dalam meningkatkan tahap KKF seperti yang disahkan oleh kebanyakan kajian (Amat Taap et al., 2003; Bakker & Geurts, 2004; Frone et al., 1997; Husna et al., 1996; Offer & Schneider, 2008; Voydanoff, 2004a).

Isu beban kerja ini telah mendapat perhatian sejak dahulu lagi dan berlaku secara global seiring dengan isu kerja lebih masa (Duxbury et al., 2008). Kajian oleh Abdul Ghani dan Roshan (2010) dalam kalangan wanita professional di India turut membuktikan bahawa beban kerja mendahului skor yang teratas sebagai sumber konflik peranan. Ini diikuti oleh

jangkaan peranan yang tidak sepadan, kekaburan peranan, kerjasama dan tingkah laku suami dan tingkah laku ahli famili.

Mengikut Voydanoff (2004b), dua komponen konflik yang telah dikenal pasti mempengaruhi kehendak kerja (*work demands*) adalah kehendak berdasarkan tuntutan masa dan tekanan. Tuntutan masa seperti kerja lebih masa mempunyai hubungan yang positif dan merupakan faktor yang paling memberi kesan terhadap KKF kerana ianya menjejaskan peranan dalam famili dan berlakunya kekurangan sumber untuk menyempurnakan aktiviti famili. Tuntutan masa ini akan mengkehendaki pekerja bekerja lebih masa yang seterusnya menyebabkan KKF kerana berlakunya kekurangan masa untuk famili.

Situasi ini berlaku dalam konteks kajian ini kerana 54.1 peratus menyatakan mereka terpaksa balik lambat untuk menyiapkan kerja bagi mencapai sasaran tarikh dan tidak mahu membawa kerja pejabat balik ke rumah. Pada aspek tekanan pula, kehendak kerja ini akan menjejaskan tahap emosi, stres, keletihan, perasaan negatif yang dialami oleh seseorang individu yang seterusnya mempengaruhi aktiviti dalam famili dan hubungan kekeluargaan (Rothbard, 2001). Kajian turut membuktikan berlakunya hubungan yang positif antara faktor kehendak kerja dengan KKF (Bakker & Geurts, 2004).

Tema 2 : Jawatan

Selain beban kerja, jawatan yang disandang oleh seseorang individu merupakan indikator penting penentu konflik. Individu yang berada pada tahap pengurusan atau professional, lazimnya mempunyai beban kerja yang lebih tinggi dan memerlukan lebih masa untuk masa bekerja yang secara tidak langsung boleh meningkatkan tahap KKF mahupun KFK.

Kajian lepas telah membuktikan kehendak kerja, kekaburan peranan kerja dan kebimbangan terhadap kerja mempunyai perkaitan positif dengan KKF (Abdul Gani & Roshan, 2010; Bernas & Major, 2000; Jansen et al., 2003). Oleh yang demikian, hampir 28 peratus daripada responden bersetuju bahawa jawatan yang disandang memainkan peranan penting dalam menentukan tahap stres seseorang individu kerana semakin tinggi jawatan yang disandang, maka semakin besar skop kerja dan tanggungjawab yang perlu dipikul. Berbanding dengan gred jawatan yang rendah, maklum balas yang diterima menunjukkan beban kerja adalah sederhana dan masih dapat diuruskan dengan sempurna. Pernyataan-pernyataan berikut menyokong kenyataan diatas.

- R 2: Kedudukan saya di gred 48 sekarang sememangnya banyak kerja dan tertekan, kerana saya adalah orang kedua selepas pengarah. Jika pengarah tiada, maka saya akan mengambil alih tugasnya.
- R 5 : Stres kerja memang ada, lebih-lebih lagi sekarang saya telah menjawat gred 48, maka tanggungjawab lebih besar, skop kerja lebih luas dan *demanding* berbanding dengan gred 44 dahulu kurang tertekan, namun semuanya masih terkawal.

Dapatan kajian di Australia mahupun di negara Barat yang lain seperti di Amerika, Kanada dan Sweden mendapati pekerja terutamanya golongan lelaki menolak tawaran untuk kenaikan pangkat atau memikul tanggungjawab yang lebih besar dan sebilangan besar daripada mereka memilih untuk pekerjaan yang bertaraf rendah. Penolakan ini disebabkan faktor famili dan ingin mengurangkan tekanan kerja-famili (Galinsky & Swanberg, 2000).

6.3 Konflik Famili-kerja (KFK)

Pada aspek konflik famili kerja pula, dapatan diskriptif pada Fasa 1 menunjukkan KFK secara keseluruhannya mencatatkan skor sederhana. Dapatan ini menyokong bahawa walaupun berkeluarga dan mempunyai anak, semuanya masih terkawal dan tidak

menjejaskan peranan mereka di pejabat. Dapatan daripada temubual memantapkan kenyataan ini iaitu:

R 3 : Setakat ini tiada masalah dan masih *manageable*. Suami saya sangat suportif dan anak-anak banyak membantu.

R 5 : Setakat ini semuanya terkawal, saya dapat mengurus rumah dan famili kerana bantuan daripada suami dan anak-anak bersama-sama membuat kerja rumah. Walau bagaimanapun, ada masa kita rasa terbeban, rasa penat memang ada, tetapi semuanya masih *manageable*.

Dapatan ini menyokong kajian yang dilakukan oleh Huzili et al., (2007) dalam kalangan wanita bekerjaya di salah sebuah institusi pengajian tinggi awam tempatan yang mana walaupun mereka menghadapi tekanan kerja, kerja lebih masa, banyak terlibat dengan kerja luar, keletihan bekerja dan menghadapi masalah famili, faktor-faktor tersebut tidak memberi impak yang sangat tinggi dalam meningkatkan prestasi dan keberkesanan kerja sambil mengurus famili. Terbukti wanita-wanita bekerjaya mampu mengurus dan mengawal tanggungjawab kerja dan rumah.

Maklum balas menunjukkan hanya 35 peratus responden menghadapi KFK walaupun 70 peratus daripada mereka tidak mempunyai khidmat pembantu rumah. Ini menunjukkan tiada perbezaan yang ketara antara responden yang mempunyai anak bongsu di bawah umur 6 tahun dan anak bongsu yang berada di sekolah menengah dalam mengurus tanggungjawab rumah yang dikatakan boleh menjejaskan urusan kerja. Maklum balas ini turut menyokong hasil kajian lepas yang menyatakan bahawa KFK kurang memberikan tekanan jika dibandingkan dengan KKF (Aryee et al., 1999; Frone et al., 1992; Grant-

Vallone & Ensher, 2001; Grzywacz & Marks, 2000; Gordon et al., 2007; Lu, 2007; Netemeyer et al., 1996; Searle & Klepa, 1991).

Seperti yang dibincangkan di atas, walaupun KFK tidak sekerap KKF dan berada dalam keadaan terkawal, namun terdapat juga beberapa sebab yang menyumbang berlakunya KFK. Berdasarkan hasil temu bual terdapat dua faktor yang boleh dianggap mempengaruhi KFK iaitu famili luas tinggal berjauhan dan urusan anak balik dari sekolah.

Tema 3 : Famili luas tinggal berjauhan

Amalan budaya kolektif masih kuat dalam kalangan masyarakat Malaysia menyebabkan kebergantungan terhadap famili terutamanya famili luas masih kuat (Hoftsedde, 1994). Oleh itu, dalam kalangan responden yang tinggal berjauhan daripada famili luas menyatakan faktor berjauhan ini sedikit sebanyak menimbulkan kesukaran untuk mengurus famili terutamanya apabila berkaitan dengan penjagaan anak-anak. Seramai 20 peratus wanita dalam sesi temubual ini berkongsi pengalaman mengenai masalah-masalah yang dihadapi apabila berjauhan dengan famili luas.

- R 1 : Jika saya terpaksa *travelling*, maka saya akan memastikan ianya tidak bertembung dengan jadual suami saya. Salah seorang daripada kita mesti ada bersama famili. Ini adalah disebabkan famili saya dan famili mentua tinggal jauh daripada kami. Sekiranya tidak dapat dielakkan, maka famili saya akan datang membantu, namun jarang berlaku.
- R 5 : Sekiranya saya dan suami sibuk atau terpaksa *outstation* , maka emak saya dari kampung terpaksa datang untuk menemani anak-anak kami.
- R 9 : Sekiranya saya perlu *travelling*, maka semua urusan famili akan diambil alih oleh suami sepenuhnya, termasuk memasak. Walaupun kerja dia tidak seteliti saya, namun saya tetap menghargainya. Dalam hal ini famili saya mahupun famili mentua tidak dapat membantu kerana mereka tinggal berjauhan daripada kami.

R 16 : Walaupun saya tinggal berjauhan daripada famili sendiri dan famili mentua, namun mereka sentiasa memberi sokongan. Ada kala jika bantuan mereka diperlukan, maka mereka akan datang dari kampung untuk menemani anak-anak saya.

Oleh yang demikian, bantuan daripada famili luas masih relevan dalam meringankan beban famili nuklear terutamanya jika melibatkan urusan kerja di luar waktu pejabat.

Tema 4: Urusan sekolah anak

Urusan sekolah anak dalam konteks kajian ini bermaksud masa untuk mengambil anak balik dari sekolah pada waktu tengah hari. Kesemua responden yang mempunyai anak yang masih bersekolah mengalami pengalaman mengambil anak dari sekolah yang menjejaskan masa kerja. Budaya menghantar dan mengambil anak pulang dari sekolah atau aktiviti berkaitan pembelajaran anak seperti mengikuti kelas agama, kurikulum atau kelas tambahan dilakukan sendiri oleh para responden atau pasangan mereka atau dibantu oleh ahli famili yang lain. Ini kerana seramai 85 peratus tidak menggunakan perkhidmatan van atau bas sekolah kerana kurang yakin terhadap perkhidmatannya di samping kurang tawaran perkhidmatan van atau bas sekolah di negeri Sarawak secara amnya. Oleh itu, keperluan untuk keluar mengambil anak pulang dari sekolah sedikit sebanyak menjejaskan urusan kerja, seperti kenyataan berikut:

R 1 : Masalah yang sering saya hadapi adalah untuk mengimbangkan masa adalah urusan mengambil anak dari sekolah. Hal ini menjadi lebih rumit lagi sekiranya saya terpaksa berkejar balik ke pejabat sekiranya perlu menghadiri mesyuarat pada sebelah petang.

- R 3 : Saya kurang selesa dan ada perasaan takut untuk menggunakan perkhidmatan bas sekolah. Saya risau tentang keselamatan anak saya, misalnya isu berhubung lebih penumpang, kelajuan dan kecuaiian. Maka saya bergilir-gilir dengan suami untuk mengambil anak pulang dari sekolah.
- R 4 : Suami saya sering outstation, maka saya yang akan menghantar pergi dan balik dari sekolah. Saya selalunya datang awal ke pejabat, sekitar pukul 7 pagi saya sudah berada di pejabat dan saya akan balik lewat sekitar pukul 5.30 agar dapat compensate masa yang digunakan untuk mengambil anak pulang dari sekolah waktu tengahari.
- R 5 : Urusan menghantar dan mengambil anak dari sekolah kebanyakan dilakukan oleh suami dan sekali-sekala sahaja saya yang melakukannya. Jika saya sibuk, sememangnya suami akan mengurus hal anak-anak. Kedua-dua kami tidak mahu mengganggu famili (ibu di kampung) kerana mereka tinggal jauh, kecuali jika perlu sahaja meminta bantuan mereka.

6.4 Strategi Menangani KKF dan KFK

Dari sudut praktikalnya, walaupun mereka mengalami KKF mahupun KFK, namun responden-responden dalam kajian ini telah mengadaptasikan beberapa pendekatan ataupun langkah dalam membantu mengurangkan tekanan yang dialami. Melalui temu bual yang telah dijalankan, terdapat dua faktor utama yang telah dikenal pasti membantu wanita-wanita ini mengurangkan KKF dan KFK iaitu segmentasi kerja-rumah, sokongan famili dan komitmen.

Tema 5 : Segmentasi kerja dan rumah

Apabila menyentuh mengenai segmentasi kerja dan rumah, maka *border theory* dan *boundary theory* sangat sesuai untuk menerangkan perlunya membangun dan mengawal sempadan antara kerja dan rumah (Matthews et al., 2010) sama ada kerja dan rumah melalui proses segmentasi atau integrasi. *Border theory* yang dipelopori oleh Clark (2000) menegaskan bahawa kerja dan rumah merupakan dua domain yang berbeza dan kedua-duanya boleh digabungkan atau diasingkan. Sempadan kerja dan rumah berbeza dari aspek

kebolehtelapan (*permeability*), fleksibiliti, dan kekuatan (*strength*) antara individu dan pekerjaan.

Sempadan yang fleksibel didefinisikan sebagai tahap keupayaan seseorang individu untuk memperluas atau mengecilkan domain sempadannya sama ada secara fizikal atau sementara bagi memenuhi tuntutan pada kehendak domain yang lain (Hall & Richter, 1988; Clark, 2000).

Mengikut Matthews dan Barnes-Farrel (2010) secara spesifiknya sempadan yang bercirikan *flexibility-ability* ini merujuk kepada tanggapan terhadap halangan-halangan dalam usaha pergerakan domain daripada satu domain kepada domain yang lain. Misalnya tanggapan seseorang individu terhadap pengurusnya yang tidak membenarkan fleksibiliti kerja bagi memenuhi kehendak famili (Rothbard et al., 2005). *Permeability* pula merujuk kepada tahap penglibatan seseorang individu dalam sesebuah domain secara psikologikal atau tingkah laku. Misalnya bercakap melalui telefon dengan anak tetapi secara fizikal berada di pejabat (Ashforth et al., 2000).

Boundary Theory pula yang diasaskan oleh Ashforth et al., (2000) menitikberatkan aspek perubahan peranan yakni apabila tamatnya sesuatu peranan, maka bermulanya peranan yang satu lagi yang lebih khususnya merujuk kepada aktiviti silang sempadan (*boundary crossing activity*) (Ashfort et al., 2000; Shein, 1971). Pendekatan *boundary theory* mengetengahkan dua kontinum utama iaitu segmentasi dan integrasi. Segmentasi merujuk kepada tahap atau sejauh mana seseorang individu cuba tidak mencampur adukkan urusan kerja dan famili dari aspek pemikiran, fizikal, tingkah laku dan kebimbangan. Berbeza pula

dengan integrasi yang merujuk kepada gabungan pelbagai aspek kerja dan famili (Ashforth et al., 2000; Kreiner, 2006; Kreiner et al., 2009).

Kedua-dua pendekatan teori ini telah diaplikasikan oleh para responden iaitu seramai 75 peratus responden tidak akan mencampur adukkan urusan kerja dan rumah iaitu mengamalkan segmentasi kerja. Kerja pejabat akan disiapkan sewaktu berada di pejabat dan apabila di rumah segala penumpuan dan pemikiran adalah difokuskan kepada famili. Dapatan ini menyamai dapatan yang dijalankan oleh Abdul Rahman dan Roshan (2010) yang turut mendapati penetapan sempadan mendahului senarai teratas dalam penyelesaian masalah konflik. Kajian oleh Woodward (2007) turut menyokong bahawa segmentasi adalah perlu untuk mengelak pertembungan dengan aktiviti famili. Contohnya pernyataan-pernyataan oleh responden adalah seperti berikut :

Pernyataan daripada responden yang mempunyai anak bongsu dibawah umur 6 tahun.

- R1 : Saya seboleh-bolehnya tidak akan membawa kerja pejabat balik ke rumah, kerana apabila di rumah, saya mahu menumpukan sepenuh masa dan perhatian dengan anak. Bagi memastikan kerja tidak dibawa balik ke rumah, maka setelah menghantar anak ke sekolah, saya terus masuk kerja awal, dan kadang-kala saya membuat kerja pejabat waktu *lunch-break*, agar semuanya dapat diselesaikan waktu pejabat.
- R2 : Saya jarang membawa balik kerja pejabat ke rumah kecuali terpaksa atau terlalu penting. Sekiranya perlu, maka saya akan membuatnya pada sebelah pagi (bangun awal). Sebab itu untuk mengelakkan membawa balik kerja pejabat ke rumah, saya akan memastikan saya menghabiskannya di pejabat atau balik lewat sedikit.
- R 3 : Saya sedaya upaya cuba untuk menghabiskan kerja pejabat sewaktu masa pejabat dan setakat ini saya tidak pernah membawa balik kerja pejabat ke rumah. Bagi saya rumah adalah untuk aktiviti rumah dan famili sahaja.

- R4 : Kita mesti ada sasaran, Waktu pejabat pukul 8 hingga 5 akan digunakan sepenuhnya untuk bekerja kerana saya akan memastikan sekiranya saya balik ke rumah, saya tidak akan memikirkan soal kerja, rumah untuk aktiviti rumah dan famili sahaja. Jarang sekali saya membawa balik kerja pejabat untuk disiapkan di rumah.
- R7 : Saya tidak akan membawa pulang kerja pejabat untuk disiapkan di rumah. Seboleh-bolehnya saya menghabiskannya di pejabat, balik lewat dan membuat kerja sewaktu 'lunch hour' kerana saya tidak mengambil anak pulang dari sekolah. Tambahan prinsip saya adalah tidak mahu mencampur aduk urusan pejabat dengan rumah kerana masa rumah untuk famili sahaja.
- R 8 : Saya seboleh-bolehnya tidak mahu membawa balik kerja pejabat ke rumah. Namun jika terpaksa atau 'urgent', saya akan membawa balik kerja pejabat ke rumah. Setelah selesai mengemas rumah dan memastikan anak-anak tidur, kemudian saya akan membuat kerja pejabat jika perlu iaitu sekitar pukul 10 atau lebih.
- R 9 : Kerja di pejabat akan cuba disiapkan waktu pejabat. Saya tidak membawa balik kerja pejabat ke rumah kecuali terpaksa atau 'ad-hoc case'. Namun ada juga kes terpaksa datang bekerja pada hujung minggu sekiranya ada operasi sewaktu perayaan atau kes-kes tertentu. Sekiranya saya perlu membawa balik kerja pejabat ke rumah, maka saya akan menyiapkannya setelah kerja rumah selesai, kerja sekolah anak selesai dan anak-anak sudah masuk tidur, namun jarang berlaku.
- R 10 : Saya jarang membawa kerja pejabat balik ke rumah kecuali terpaksa. Sekiranya terpaksa juga, maka suami saya akan mengambil alih membuat kerja rumah serta menjaga anak sementara saya menghabiskan kerja pejabat.

Pernyataan daripada responden yang mempunyai anak bongsu di sekolah menengah.

- R 11 : Saya cuba elakkan membawa balik kerja pejabat ke rumah. Sekiranya kritikal barulah saya membawanya balik dan saya akan membuatnya selepas selesai kerja rumah. Pada pendapat saya, rumah sepatutnya untuk aktiviti rumah bersama famili terutamanya memantau anak membuat kerja sekolah.
- R 12 : Bagi saya, cuba elakkan membawa balik kerja pejabat ke rumah. Apabila perlu, barulah saya membawa balik kerja pejabat ke rumah dan saya akan membuatnya selepas selesai kerja rumah. Bagi saya rumah sepatutnya untuk aktiviti rumah bersama famili terutamanya memantau anak membuat kerja sekolah.

R 14 : Namun perkara yang mengembirakan saya adalah saya tidak pernah membawa kerja pejabat balik ke rumah. Ini adalah kerana ciri kerja ini hanya dapat dilakukan sewaktu masa di pejabat sahaja. Oleh itu, saya akan fokus dengan kerja pejabat pada masa pejabat, iaitu kerja adalah kerja dan rumah adalah rumah.

R 15 : Dahulu, saya sering membawa kerja pejabat balik ke rumah, namun berlainan dengan sekarang, hanya yang terlalu penting sahaja dibawa, yang selebihnya saya akan memastikan kerja pejabat dapat dihabiskan pada waktu pejabat sahaja. Ini disebabkan oleh emak saudara saya tidak tinggal bersama dengan saya lagi. Tambahan, penat seharian setelah bekerja dan komitmen untuk membuat kerja rumah, maka saya tidak membuat kerja pejabat di rumah.

Responden 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9 dan Responden 10 mempunyai anak bongsu di bawah 6 tahun, manakala Responden 11, 12, 14 dan Responden 15 mempunyai anak bongsu berada di sekolah menengah. Menurut kajian oleh Keiner (2006) di kalangan professional, segmentasi lebih banyak berlaku dalam kalangan professional muda berbanding yang lebih berumur. Namun kajian ini telah membuktikan bahawa segmentasi berlaku tanpa mengira faktor umur dan faktor umur anak bongsu dalam usaha untuk mengimbangi tanggungjawab kerja dan rumah.

Kajian juga menunjukkan bahawa pertukaran domain banyak berlaku daripada domain kerja kepada famili berbanding dengan domain famili kepada kerja. Ini disebabkan peningkatan bilangan famili dwi-kerjaya yang kadang kala mengkehendaki mereka memenuhi kehendak famili pada masa bekerja. Situasi bekerja lima hari seminggu memberi peluang kepada mereka untuk mengurus hal famili (Matthews et al., 2010). Kajian ini juga menyokong bahawa pertukaran kebanyakannya berlaku daripada domain kerja kepada famili dalam kalangan semua responden, seperti pada kenyataan berikut:

R 1 : Bagi memastikan, kerja tidak akan dibawa balik ke rumah, maka setelah menghantar anak kesekolah, saya terus masuk kerja awal, dan kadang-kala saya

membuat kerja pejabat waktu lunch break, agar semuanya dapat diselesaikan waktu pejabat.

- R 4 : Saya datang awal ke pejabat seawal pukul 7 pagi dan balik sekitar pukul 5.30 agar dapat memampas masa yang digunakan untuk mengambil anak pulang dari sekolah pada waktu tengah hari.

Kajian lepas telah membuktikan bahawa seseorang individu akan mengalami tahap segmentasi dan integrasi yang berbeza dalam aspek kerja dan rumah (Ashforth et al., 2000; Edwards & Rothbard, 1999). Walau bagaimanapun, kesan sama ada memilih untuk segmentasi atau integrasi tidak jelas dalam kalangan pasangan yang bekerja (Kreiner, 2006). Kajian ini mendapati segelintir iaitu 25 peratus daripada responden mengintegrasikan kerja dan rumah. Misalnya,

- R 5 : Saya selalu membawa kerja pejabat balik ke rumah. Selepas makan malam sambil berehat bersama famili, maka pada waktu itu saya membuat kerja pejabat. Saya membuatnya bersama anak-anak dan mereka membuat kerja mereka masing-masing dan yang penting saya membuat kerja bersama-sama mereka dan mereka pun sangat memahami.

- R 12 : Kadang-kadang, saya terpaksa membawa balik kerja pejabat ke rumah. Ada kala saya terpaksa pergi bekerja pada hujung minggu atau *travelling*. Namun, anak-anak saya sudah biasa dengan keadaan begini kerana mereka tahu kerja saya adalah membantu mereka yang memerlukan dan sekali lagi saya bersyukur kerana suami sangat memahami kerjaya saya. Oleh sebab itu, jika ada masa pada hujung minggu, saya akan meluangkan masa berkualiti dengan anak-anak, misalnya pergi menonton wayang, makan keluar, bersiar di taman bersama-sama mereka.

- R 13 : Kerja bergantung kepada jabatan dan jenis kerja juga. Sebagai pentadbir, kerja sememangnya ada setiap hari, kerja masuk dan keluar, ada yang perlu segera dan kadang kala perlu dibawa pulang. Bagi saya tiada masalah membawa kerja pejabat balik ke rumah. Saya akan memastikan kerja rumah selesai, kemudian saya mula membuat kerja pejabat jika ada yang perlu kerana anak-anak tidak mengganggu saya. Namun, sewaktu anak saya masih kecil, saya tidak akan membawa kerja pejabat balik ke rumah kecuali terpaksa. Itu pun kalau perlu, saya akan pastikan kerja rumah selesai dan anak sudah masuk tidur, barulah saya mulakan kerja pejabat, maka masa tidur akan dikorbankan. Setakat ini saya berasa gembira kerana perkara yang dirancang, kebanyakan sudah dapat dicapai.

R 17 : Saya kadang-kadang membawa balik kerja pejabat ke rumah. Hal ini bergantung kepada keadaan, kadang-kadang saya akan membuatnya selepas mereka semua masuk tidur dan kadang-kala saya membuat kerja pejabat bersama mereka kerana masa itu juga digunakan untuk memantau mereka membuat kerja sekolah.

Oleh yang demikian, integrasi kerja-rumah didapati berkesan bagi sesetengah individu untuk berkongsi ilmu, maklumat, cerita dan mewujudkan semangat bekerja dan belajar bersama-sama dengan ahli famili. Maka, dapatan ini turut menyokong Ashforth et al., (2000) iaitu tahap segmentasi dan integrasi bergantung kepada kesesuaian dan penerimaan seseorang individu dalam mengimbangi kerja dan famili.

Tema 6 : Sokongan famili

Greenhaus dan Powell (2006) mencadangkan sokongan adalah sinonim dengan PKF dan PFK. Misalnya seseorang wanita yang menerima sokongan daripada famili atau komuniti sekelilingnya akan dapat memperbaiki kualiti kehidupan bekerja iaitu sokongan dari domain personal akan membantu meningkatkan kualiti kehidupan dalam domain kerja. Berdasarkan temu bual ini, faktor sokongan famili yang meliputi sokongan famili luas, suami dan anak-anak telah dikenal pasti sebagai penimbal dalam membantu responden mengurus famili mereka agar tidak mengganggu urusan kerja.

i) Sokongan famili luas

Sokongan famili sama ada famili nuklear atau famili luas merupakan salah satu daripada sumber yang mampu meningkatkan pengurusan kerja-famili (*work engagement*) dan seterusnya pengayaan (Greenhaus & Powell, 2006, Lu et al., 2009; Siu et al., 2010). Menurut Rice (2001), famili luas merujuk kepada sebuah famili yang mengandungi sepasang suami-isteri dan anak-anak mereka serta ahli famili atau saudara-mara terdekat

seperti datuk, nenek, emak dan bapa saudara dan sepupu samada secara biologi atau bukan biologi.

Sokongan famili berperanan sebagai motivasi luaran yang mampu menyediakan *instrumental advice* dan sumber affektif bagi membantu pekerja mencapai matlamat kerja (Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000). Sokongan ini juga dianggap sebagai satu penimbal yang sangat bererti dan dapat memotivasikan pekerja terutamanya dalam kalangan budaya yang kolektif yang sememangnya mengamalkan amalan bantu-membantu sesama ahli famili (Farida et al., 2010; Grzywacz & Marks, 2000).

Kajian melaporkan pekerja dalam kalangan kulit hitam lebih menjurus ke arah limpahan positif kerja-famili berbanding dengan limpahan negatif kerana tradisi mereka yang masih menerima bantuan terutamanya berbentuk sokongan instrumental daripada famili luas berbanding dengan pekerja kulit putih (Grzywacz et al., 2002). Kajian di China juga mendapati, sokongan famili merupakan komponen yang sama pentingnya seperti sumber kerja dan sumber personal dalam diri seseorang individu. Sokongan famili ini dijadikan sebagai teras dalam budaya kolektif dalam mengharungi iklim organisasi yang sentiasa berubah (Siu et al., 2010).

Jika dilihat dalam konteks negara-negara di Asia, sememangnya amalan famili luas masih lagi dipraktikkan kerana sifat budaya kolektif yang kuat dan banyak membantu pasangan suami isteri yang bekerja dan mempunyai anak (Abdul Gani & Roshan, 2010; Farida et al., 2010; Yeh et al., 2006). Oleh itu, Frone (2003) telah mengandaikan bahawa sokongan sosial adalah penting dan penyumbang untuk berlakunya PKF (Frone, 2003; Lu et al., 2009).

Hasil temubual mendapati semua responden bersetuju bahawa sokongan famili sangat penting dalam membantu menjalani kehidupan harian mereka. Lebih daripada separuh (60%) menerima bantuan daripada ibu bapa mereka, diikuti oleh famili terdekat (25%) seperti kakak, adik, emak saudara, sepupu dan selebihnya dibantu oleh famili mentua. Ahli famili didapati banyak membantu dalam aspek penjagaan anak, menghantar dan mengambil anak dari sekolah dan menyediakan makanan. Contohnya,

- R 1 : Bagi saya, walaupun saya tinggal jauh dari famili, namun sokongan daripada mereka masih penting. Setiap dua minggu kami sefamili akan balik kampung. Walaupun mereka tidak membantu secara fizikal, namun nasihat, sokongan dan galakan daripada mereka adalah penting.
- R 2 : Tidak dapat dinafikan, stress di tempat kerja kadang-kadang terbawa-bawa di rumah. Misalnya memarahi anak atau *argument* dengan suami. Namun ibu bapa atau suami yang selalu menegur saya, kemudian barulah kita sedar. Sebab itulah, sokongan daripada famili masih perlu kerana sokongan mereka bukan terhadap kepada pertolongan fizikal malah memberi sokongan mental juga. Ibu bapa saya tinggal berdekatan dengan saya, maka ibu bapa saya yang banyak membantu saya, terutamanya dalam penjagaan anak-anak saya semasa saya terlalu sibuk dengan urusan kerja. Famili mentua sekali sekala datang membantu kerana mereka tinggal jauh.
- R 4 : Sokongan daripada famili sangat penting. Kakak ipar saya yang banyak datang membantu sekiranya saya memerlukan bantuan.
- R5 : Pada pendapat saya, sokongan famili masih penting. Sekiranya berlaku perkara yang tidak dapat dielakkan, misalnya kedua-dua saya dan suami sibuk atau tiada di rumah, maka emak saya dari kampung akan datang membantu, sekurang-kurangnya menemani anak saya.
- R 7 : Di sinilah, peranan famili terutama ibu bapa sangat penting dalam membantu hal penjagaan anak-anak termasuk urusan menghantar dan mengambil anak dari sekolah dan saya sangat bersyukur kerana ibu bapa saya masih sihat dan kuat. Famili mentua turut memberi sokongan namun mereka juga terikat untuk menjaga cucu yang lain.

- R 8 : Bagi saya, sokongan famili sangat penting terutamanya ibu saya yang banyak membantu saya mengurus anak-anak saya. Saya tidak mempunyai pembantu rumah, anak sulung dihantar ke tadika dan mengupah seseorang untuk menghantar dan mengambil dari tadika. Manakala dua orang yang masih kecil dijaga oleh emak saya. Famili mentua ada memberi sokongan, namun mereka tinggal jauh dari rumah saya, menyebabkan mereka tidak dapat membantu secara langsung.
- R 10 : Di Sarawak, hubungan dengan famili besar masih erat walaupun kita tidak tinggal serumah. Saya sangat bersyukur kerana ibu bapa saya banyak membantu dalam mengurus anak-anak saya. Anak bongsu saya dijaga oleh emak saya dan bapa saya sering membantu untuk mengambil anak saya dari sekolah. Saya terlalu bersyukur kerana emak dan bapa saya masih sihat yang merupakan tulang belakang saya dalam membantu mengurus famili. Di samping itu bantuan adik dan sepupu untuk menjaga anak kecil saya sekiranya emak saya ada hal lain sangatlah dihargai.
- R 11 : Sokongan famili masih penting bagi saya, sewaktu mediang emak saya masih ada, dia yang banyak membantu saya, terutamanya pada sebelah malam kerana waktu itu, saya dikehendaki menghadiri kelas malam, maka emak membantu menjaga anak-anak.
- R 12 : Bagi saya sokongan daripada keluarga adalah penting. Misalnya, kakak saya yang banyak membantu dalam mengurus famili saya termasuk penyediaan makanan dan pakaian. Waktu anak masih kecil, sangat bertuah kerana pada masa itu masih di Miri, tinggal bersama kakak yang turut menjaga anak-anak saya sekali. Tiada masalah dalam mengimbangi kerja dan famili, apabila balik rumah, menghabiskan masa dengan anak kerana urusan rumah telah dilaksanakan oleh kakak.
- R 13 : Sokongan famili masih kuat dan penting terutamanya ibu bapa saya. Sekarang, saya tiada lagi pembantu rumah, namun pertolongan daripada ibu bapa sangat dihargai terutamanya dalam membantu mengambil anak pulang dari sekolah sekiranya saya atau suami terlalu sibuk. Sekiranya saya dan suami ada kerja luar atau *travelling*, ibu bapa saya yang menjaga dan tinggal sekali dengan anak-anak saya. Begitu juga peranan kakak saya, yang turut membantu saya, terutamanya mengambil anak dari sekolah, jika saya dan suami sibuk atau *travelling*.
- R 15 : Pada awal pembabitan saya dalam kerja, emak mentua yang banyak menjaga anak saya sehingga sekarang pun emak mentua masih membantu menjaga terutamanya jika saya terkena syif malam. Famili sangat memahami kerja saya dan secara tidak langsung mereka pun berada dalam system kerja saya. Misalnya, jika saya *on-call* atau terpaksa menghadapi sesuatu kes kecemasan, maka mereka sudah faham dan cuba tidak mengganggu saya dan mengambil alih tugas saya seperti menghantar atau mengambil anak dari sekolah atau sebagainya. Kebanyakan kami di jabatan ini masih menerima bantuan daripada famili sendiri atau famili mentua.

- R 16 : Walaupun saya tinggal berjauhan daripada famili sendiri dan famili mentua, namun mereka sentiasa memberi sokongan. Ada kala jika bantuan mereka diperlukan, maka mereka akan datang dari kampung untuk meneman anak-anak saya.
- R 17 : Bagi saya sokongan famili masih penting. Saya seboleh-bolehnya tidak mahu menyusahkan ibu bapa saya kecuali jika terpaksa iaitu apabila saya terpaksa *travelling* maka ibu bapa saya akan menjaga anak-anak saya, kadang-kala mereka berpindah sekejap ke rumah saya.
- R 18 : Pada waktu dahulu, terutamanya apabila anak-anak masih kecil dan bersekolah rendah, emak saudara saya tinggal dengan saya dan membantu saya dalam menguruskan kerja-kerja rumah. Apabila balik dari pejabat, saya hanya mengurus hal anak dan diri sendiri sahaja dan dapat membuat kerja pejabat. Namun sekarang, ibu saudara saya tidak lagi tinggal bersama saya memandangkan anak-anak sudah besar. Ini menyebabkan saya terpaksa mengambil alih kerja-kerja rumah. Namun, sehingga sekarang walaupun bukan secara langsung, saya masih lagi menerima sokongan daripada famili terutamanya daripada adik-beradik, terutama jika kita dalam kesusahan.

Jika diteliti, sistem famili di Malaysia dan khususnya di Sarawak masih mengamalkan konsep famili luas dan pertalian sesama ahli famili masih kuat terutamanya dalam kalangan famili perempuan (Abang Yusuf, 2008; Fatimah, 2008). Berdasarkan analisis ini, 85% responden berasa selesa menerima sokongan dan bantuan daripada ibu bapa dan ahli famili mereka dan hanya 15% sahaja dibantu oleh ibu bapa dan famili sebelah mentua. Keselesaian dibantu oleh ibu bapa atau famili sendiri telah diakui mampu mengurangkan tekanan dalam diri seseorang individu dalam kontek kajian ini.

Menurut Fatimah (2008), hubungan tolong-menolong dalam famili Melayu lebih banyak berpihak kepada sebelah perempuan disebabkan faktor gender iaitu lebih selesa untuk mengadu atau meminta bantuan daripada ibu atau adik-beradik perempuan. Fenomena ini adalah universal kerana perempuan lebih rapat dengan ibu sehingga ibu juga yang akan membantu menjaga cucu atas sebab-sebab *filial affection*.

Di Sarawak, pengaruh berpihak kepada sebelah perempuan masih kuat sehingga mempengaruhi urusan tempat kediaman kerana selepas berkahwin, suami akan tinggal di rumah isteri ataupun mendirikan rumah di perkampungan isteri. Ini disebabkan pengaruh matrilokal iaitu sejarah awal masyarakat Melayu Sarawak yang dikatakan berasal daripada keturunan Minangkabau di Sumatera (Abang Yusuf, 2008).

Adat ini telah diwarisi sehingga sekarang, walaupun mereka tinggal di rumah sendiri, namun hubungan yang rapat memihak kepada famili ibu bapa sendiri berbanding dengan famili mentua. Ini dapat dilihat melalui kehidupan harian, misalnya anak-anak dihantar ke rumah ibu bapa mereka untuk dijaga dan pada masa yang sama ibu bapa juga terlibat dalam proses menghantar atau mengambil anak dari sekolah. Malah dalam sesuatu situasi, suami tetap tinggal di rumah sebelah isteri walaupun isteri tidak tinggal bersama dengannya atas sebab-sebab tertentu, misalnya kenyataan oleh salah seorang responden :

R 10: Semasa saya dipindahkan di Sri Aman, suami tetap tinggal di rumah famili saya walaupun saya tidak ada di rumah pada tempoh tersebut.

Maka, pengaruh yang kuat menyebelahi pihak perempuan adalah sesuatu yang universal dan sangat bersesuaian dengan pepatah oleh Young dan Wilmott (1986) dalam kajian mereka memetik pepatah Inggeris, yakni “*My son’s a son till he gets himself a wife, my daughter’s a daughter all her life*” yang merujuk kepada fenomena keakraban antara anak perempuan dan emak (Fatimah, 2008). Hubungan yang rapat ini sangat sesuai dikaitkan dengan *attachment theory*. *Attachment theory* menegaskan bahawa ikatan yang kuat dengan famili luas merupakan salah satu penyumbang yang dapat mengurangkan KKF mahupun KFK dalam kalangan wanita yang bekerja.

- R 2 : Ibu bapa saya tinggal berdekatan dengan saya, maka mereka banyak membantu saya. Apabila balik dari kerja, saya mengambil anak-anak dari rumah emak dan makan bersama mereka.
- R 3 : Sebelum ini arwah emak saya yang banyak membantu, sebab itu saya mengambil masa selama 2 tahun untuk saya *adapt* dan mengimbangi kerja ofis dan rumah.
- R 7 : Ibu bapa saya banyak membantu. Ini adalah kerana saya masih duduk bersama ibu bapa, maka ibu menguruskan segala urusan rumah dan anak-anak saya, manakala bapa menguruskan hal sekolah.
- R 8 : *Attachment* dan sikap masih manja dengan ibu menyebabkan kita rapat dengan ibu kita. Contohnya, jika teringinkan sesuatu masakan, maka adalah lebih senang untuk meminta emak sendiri memasak berbanding dengan emak mentua, dan sekiranya bersalin, maka meminta emak sendiri yang datang menjaga atau balik ke rumah emak sendiri. Tambahan untuk kes saya, emak saya tinggal sendirian, maka sebab itu, saya tinggal berdekatan dengan rumah emak.
- R 10 : Budaya di Sarawak, sangat dominan kepada sebelah perempuan. Sudah menjadi tradisi bagi orang Melayu Sarawak yang berpihak kepada sebelah perempuan dalam apa-apa juga hal, baik dari segi perkahwinan mahupun *living arrangement*. Sedikit sebanyak ianya mengurangkan tekanan dalam diri individu itu sendiri kerana tidak tinggal bersama famili mentua. Walaupun famili mentua baik, namun tradisi di Sarawak masih kuat untuk memihak kepada sebelah isteri berbanding sebelah suami. Ini mungkin disebabkan emak mentua merupakan orang baru dalam hidup kita, pastinya akan menimbulkan keresahan dan mengambil masa untuk adaptasi.
- Oleh sebab, ianya lebih memihak sebelah saya, maka ibu bapa saya yang banyak membantu menjaga anak-anak saya. Maka faktor ini sedikit sebanyak menyumbang kepada kurangnya stres dalam kehidupan seharian dan seterusnya kesan kepada prestasi kerja.
- R 11 : Sewaktu mediang emak saya masih ada, dia yang banyak membantu saya, terutamanya pada sebelah malam kerana waktu itu, saya dikehendaki menghadiri kelas malam, maka emak membantu menjaga anak-anak.
- R 13 : Saya masih menerima bantuan daripada ibu bapa saya terutamanya dalam membantu mengambil anak pulang dari sekolah sekiranya saya atau suami terlalu sibuk. Sekiranya saya dan suami ada kerja luar atau *travelling*, ibu bapa saya juga yang menjaga dan tinggal sekali dengan anak-anak saya. Begitu juga peranan kakak saya, yang turut membantu saya.

R 14 : Sewaktu anak masih kecil, ibu bapa dan kakak saya yang banyak membantu, kerana saya tidak pernah mengambil pembantu rumah. Bagi saya, sudah menjadi adat kita di Sarawak, untuk mendapat bantuan daripada ibu bapa sendiri kerana faktor keselesaan dan adat, dan bagi mengelak konflik dengan famili mentua.

ii) Sokongan suami

Sokongan daripada suami dan hubungan sosial sering diperkatakan sebagai tema yang popular dalam kajian konflik dan strategi daya tindak (Carlson & Perrewé, 1999; Eby et al., 2005; Lapierre & Allen, 2006). Jika ditinjau dari sudut budaya masyarakat Malaysia dan secara umumnya di rantau Asia, aspek pengurusan dan ekonomi famili diterajui oleh suami, sementara isteri berperanan untuk berkongsi tanggungjawab dalam menguruskan rumah tangga (Huzili et al., 2007; Wan Abdul Fatah et al., 2005). Nilai-nilai yang konservatif ini kemungkinan sangat sesuai untuk dipraktikkan pada masa dahulu kala memandangkan kehidupan masyarakat pada ketika itu bersifat mudah dan wanita tidak banyak yang menyertai alam pekerjaan.

Namun akibat proses modenisasi dan peluang kerjaya dibuka tanpa sempadan dan perbezaan jantina, maka berlaku transformasi terhadap peranan dan tanggungjawab urusan pengendalian famili terutamanya untuk pasangan suami isteri yang bekerja. Perubahan peranan menyaksikan suami banyak membantu membuat kerja rumah. Namun, peralihan ini menyebabkan pembahagian untuk membuat kerja rumah telah melalui satu perubahan yang menunjukkan peningkatan penglibatan suami membantu urusan kerja rumah (Cabrera et al., 2000; Pleck, 1997; Sandberg & Hofferth, 2001).

Persefahaman antara suami-isteri dalam membuat kerja rumah bukan sahaja membantu para isteri mengurus rumah dan famili, namun dapat memberi peluang untuk pembangunan karier dan membuat kerja-kerja komuniti. Penglibatan dengan komuniti diluar sekurang-

kurangnya memberi satu persepsi bahawa walaupun bekerja, sumbangan terhadap komuniti masih boleh dilakukan dan manfaatnya bukan sahaja untuk famili malah pembangunan komuniti secara keseluruhannya (Farida et al., 2010).

Hasil temu bual mendapati kesemua suami dalam kajian ini terlibat dalam membantu isteri mengurus rumah dan famili. Seramai 45 peratus para suami didapati membantu pada tahap yang maksimum seperti menghantar dan mengambil anak dari sekolah, membantu membuat kerja rumah seperti memasak dan penjagaan anak misalnya membancuh susu. Manakala selebihnya membantu pada kadar yang minimal seperti menghantar dan mengambil anak dari sekolah dan membantu kerja rumah yang ringan seperti mencuci pinggan mangkuk dan membuang sampah.

Dapatan juga mendapati bahawa suami yang mempunyai anak bongsu bawah umur 6 tahun menunjukkan penglibatan secara aktif dalam membantu mengendalikan urusan rumah tangga berbanding dengan suami yang mempunyai anak di sekolah menengah kerana penglibatan adalah pada kadar minimal. Kenyataan-kenyataan di bawah merujuk kepada kenyataan yang diluahkan oleh para responden yang mempunyai anak bongsu berumur di bawah 6 tahun dan yang berada di sekolah menengah.

Responden yang mempunyai anak bongsu di bawah umur 6 tahun:

R 1 : Saya akan membuat semua kerja di rumah, manakala kerja di luar rumah seperti gardening suami akan membuatnya. Di samping itu, suami ada membantu untuk kerja-kerja dalam rumah, misalnya menjaga anak. Bagi saya, hal suami menolong, bergantung kepada kerelaan dia.

R 2 : Saya tidak mempunyai pembantu rumah, maka semua urusan rumah saya yang membuatnya. Suami ada membantu tetapi pada tahap yang minimal, mungkin disebabkan oleh budaya dan cara dia dibesarkan menyebabkan dia tidak begitu

biasa untuk menolong membuat kerja-kerja rumah. Namun sekarang, suami sudah mula memahami keadaan saya, maka dia sudah mula membantu. Saya tiada masalah berkaitan dengan urusan menghantar dan mengambil anak dari sekolah. Suami saya yang menghantar anak-anak ke sekolah kerana masa kerjanya yang sangat fleksibel.

- R 3 : Setakat ini tiada masalah dan masih *manageable*. Suami saya sangat suportif dan anak-anak banyak membantu, misalnya melalui jadual kerja harian dapat mengurangkan beban kerja rumah.
- R 4 : Suami saya memang suportif dan banyak membantu dalam hal berkaitan dengan karier dan famili, walaupun dalam seminggu hanya 1 atau 2 hari sahaja dia di rumah. Jika kami mengadakan kenduri di rumah, misalnya untuk meraikan hari jadi anak, maka suamilah yang banyak membantu terutamanya bab-bab memasak, kami bekerja seperti perniagaan catering, semua saya dan suami buat.
- R 5 : Suami saya banyak membantu dalam urusan rumah. Pada pandangan saya, campur tangan suami membantu urusan rumah tangga bergantung kepada didikan famili mereka dan pengalaman hidup mereka yang biasa hidup berdikari. Mereka yang biasa duduk di asrama, kolej atau universiti lebih berdikari. Maka bukannya 100 peratus dipengaruhi oleh budaya. Pada hujung minggu, walaupun menghadiri kelas, suami pula mengambil alih mengurus hal rumah dan menjaga anak, kerana pembantu rumah saya tidak bekerja pada hari Sabtu dan Ahad. (pembantu adalah orang tempatan).
- R 6 : Walau bagaimanapun, waktu pagi agak kelam kabut sikit, namun masih *manageable* di samping suami yang banyak membantu. Di rumah, suami turut membantu dalam urusan memasak dan penjagaan anak-anak. Kami bergilir-gilir memasak.
- R 8 : Saya tidak mempunyai pembantu rumah, anak sulung dihantar ke tadika dan mengupah seseorang untuk menghantar dan mengambil dari tadika. Manakala dua orang yang masih kecil dijaga oleh emak saya. Hanya pada hujung minggu, saya berkesempatan menjaga anak-anak saya dan pada masa itu, suami banyak membantu misalnya membantu menjaga anak dan membancuh susu. Manakala pengurusan rumah pula, kereta dan bilik komputer adalah menjadi tanggungjawab suami untuk menguruskannya mengikut amalan 5S, dan bahagian dalam rumah dipertanggungjawabkan kepada saya.
- R 9 : Setakat ini saya dapat mengurus rumah dengan baik kerana suami banyak membantu misalnya sarapan pagi disediakan oleh suami dan suami juga menghantar anak ke sekolah.

R 10 : Walaupun, tiada pembantu rumah, saya masih dapat mengurus rumah dan anak-anak. Di rumah, suami banyak membantu mengurus kerja rumah dan urusan menghantar dan mengambil anak dari sekolah.

Responden yang mempunyai anak bongsu di sekolah menengah :

R 11 : Oleh sebab saya tiada pembantu rumah, maka masa saya sangat *occupied* . Ini kerana semua kerja rumah dilakukan sendiri oleh saya, namun saya seronok dan berpuas hati dengan melakukannya sendiri. Suami ada membantu (misalnya membuang sampah dan menyapu) tetapi tidak sepenuhnya. Sekiranya saya terlalu sibuk, maka saya meminta suami membantu misalnya memasak.

Faktor budaya sedikit sebanyak mempengaruhi iaitu kerja-kerja rumah harus dilakukan oleh isteri sepenuhnya tanpa campur tangan daripada suami. Namun, bagi kes saya, kadang-kadang, suami mahu membantu kerana dia faham yang kita sebagai isteri ada karier juga dan penat bekerja, sebab itu dia mahu membantu saya dan ada kerjasama antara kami. Selain itu, hal rumah masih dominan kepada saya kerana saya masih menganggap walaupun penat bekerja, urusan rumah masih lagi tanggungjawab isteri.

R 12 : Apabila sampai di rumah, saya sudah penat dan saya sangat bersyukur kerana suami yang banyak membantu mengurus rumah. Kebanyakan tugas rumah saya diambil alih oleh suami dan anak-anak, Cuma hujung minggu saya meluangkan masa untuk famili dan urusan rumah.

R 13 : Sewaktu saya meneruskan pengajian, suami banyak membantu memberi sokongan untuk terus belajar. Suami juga banyak membantu terutamanya pada hujung minggu. Dia akan mengambil alih tugas menjaga anak-anak, begitu juga dengan kerja rumah sewaktu saya masih dalam pengajian. Namun sampai sekarang, suami masih juga membantu saya dalam membuat kerja-kerja rumah.

R 17 : Saya sangat bertuah kerana suami banyak membantu, mungkin disebabkan masa kerja dia yang lebih fleksibel, maka urusan anak terutamanya ke sekolah akan dibuat oleh suami saya. Tambahan dia faham dengan karier saya sebagai penyelidik. Secara keseluruhan, saya sangat berpuas hati dengan kerja yang dilakukan sendiri kerana semua yang dilakukan adalah untuk famili.

Seseorang wanita sama ada menjadi suri rumah, apatah lagi bekerja sepenuh masa sangat mengharapkan kerjasama suami dalam menjayakan urusan rumah tangga (Fatimah, 2006;

Nurhidayah & Asmak, 2005; Rozita & Nur Syakiran, 2007). Sekiranya suami memberikan sokongan dan membantu menyelesaikan urusan famili seperti menolong menjaga anak, bergilir-gilir memasak, membasuh dan sebagainya, ia dapat meringankan beban kerja rumah para isteri.

Dapatan ini seiring dengan dapatan dari negara Barat yang menunjukkan berlakunya peningkatan dari aspek penglibatan suami, tanggungjawab dan penjagaan dalam membantu famili sejak tiga dekad yang lepas (Pleck, 1997). Kajian juga membuktikan bahawa peningkatan penglibatan suami dalam penjagaan anak-anak adalah akibat peningkatan kaum wanita ke alam pekerjaan, masa kerja fleksibel, jadual kerja yang *irregular*, kerja separuh masa, perkongsian kerja dan kemudahan bekerja dari rumah (Cabrera et al., 2000, Presser, 1995). Tambahan, senario pendapatan wanita yang melebihi pendapatan suami dan masa bekerja yang tidak bertindih antara suami isteri, mendorong pihak suami membantu dalam hal penjagaan anak-anak (Casper & O'Connel, 1998).

Tidak dapat dinafikan senario yang sama dialami dalam kontek tempatan akibat proses modenisasi yang menyaksikan peningkatan penglibatan golongan wanita dalam alam pekerjaan yang mendorong golongan suami untuk sama-sama membantu isteri dalam mengurus rumah dan anak-anak. Kajian yang dijalankan oleh Huzili et al., (2007) mendapati para suami banyak membantu mengurus famili, memberi sokongan terhadap pekerjaan, tidak terlalu mengharap kepada isteri dalam mengurus famili dan lebih banyak menasihati dan memberikan semangat dalam menguruskan famili. Maka bersesuaian dengan kajian oleh seorang ahli psikologi Barat, Winch (1971) menekankan konsep kekitaan dalam famili bagi melahirkan famili yang bahagia, bertanggungjawab dan komited di samping berusaha mengelak dan mengurangkan jurang krisis dan konflik.

Lu et al., (2009) mendapati sokongan suami dan sokongan rakan sekerja mempunyai kesan positif terhadap kedua-dua PKF dan PFK. Berbanding dengan dapatan di sesetengah negara lain, bantuan masih berdasarkan jantina. Di Portugal, kerja rumah adalah milik isteri sepenuhnya manakala suami hanya mencari nafkah sahaja dan tidak akan campur tangan dalam urusan rumah.

Dapatan yang sama turut berlaku di Spain kerana walaupun wanita-wanita tersebut dalam kalangan profesional sekalipun, namun mereka masih lagi bertanggungjawab membuat kerja rumah tanpa bantuan suami (Santos & Cabral-Cardosa, 2008). Ekoran senario ini, mereka mengakui bahawa masyarakat barat hanya berjaya mencapai kemajuan dalam keseimbangan gender yang sentiasa mendapat perhatian dunia, namun dari satu sudut, kemajuan untuk mencapai keseimbangan dalam peranan ekonomi di rumah masih belum menunjukkan perubahan.

iii) Sokongan anak-anak

Bantuan dan sokongan daripada anak-anak untuk bersama-sama mengurus rumah tangga akan mengurangkan lagi beban kerja rumah. Didapati seramai 25 peratus responden menyatakan anak-anak mereka banyak membantu mengurus kerja rumah seperti memasak, membasuh pakaian dan mengemas rumah terutamanya di kalangan anak-anak yang berada di sekolah menengah. Manakala 50 peratus menyatakan anak-anak mereka membantu, namun pada tahap yang minimal seperti mencuci pinggan mangkuk, menyapu dan mengemas rumah. Selebihnya, atas faktor umur anak yang masih kecil, maka menghalang penglibatan dalam membantu famili.

- R 3 : Anak-anak banyak membantu, misalnya melalui jadual kerja harian dapat mengurangkan beban kerja rumah. Saya ada jadual kerja terutamanya mencuci pinggan mangkuk yang secara langsung mengajar anak saya hidup berdikari.
- R 5 : Anak-anak saya suka membantu membuat kerja rumah. Misalnya menyusun pinggan mangkuk, membantu memotong bawang dan menyapu. Bagi saya mereka sepatutnya digalakkan membantu membuat kerja rumah walaupun masih kecil supaya menjadi kebiasaan dan untuk kebaikan mereka juga.
- R 9 : Di samping itu, anak-anak saya juga turut membantu membuat kerja rumah walaupun tiada jadual kerja yang spesifik. Saya faham yang mereka perlu menghabiskan kerja sekolah, sebab itu, pertolongan yang minimal adalah memadai. Bagi saya yang penting adalah bersama-sama membuat kerja rumah dengan anak. Anak pertama tinggal di asrama, maka anak kedua yang banyak menolong.
- R 10 : Walaupun, tiada pembantu rumah, saya masih dapat mengurus rumah dan anak-anak. Di rumah, suami banyak membantu mengurus kerja rumah dan urusan menghantar dan mengambil anak dari sekolah. Manakala anak-anak saya turut membantu misalnya, anak pertama saya ditugaskan untuk hal pakaian termasuk membasuh pakaian, anak kedua pula ditugaskan untuk urusan pinggan mangkuk termasuk mencuci dan anak ketiga membantu mengutip barang mainan adiknya dan mengemas rumah.
- R 12 : Anak-anak sangat memahami, dan mereka tidak memberikan tekanan kepada saya. Apabila saya stress, anak datang untuk mengurut saya. Tindakan itu menghilangkan segala rasa stress dan selepas itu keadaan kembali normal. Memandangkan anak semuanya sudah besar, maka saya tiada masalah, kerana mereka pun tahu tanggungjawab masing-masing. Urusan membersihkan rumah dilakukan bersama-sama.
- R 16: Saya tidak menghadapi sebarang masalah dalam menguruskan rutin rumah seharian. Semua kerja di rumah dilakukan bersama-sama ahli famili. Saya telah membuat jadual kerja harian dan segala kerja rumah dibahagikan sama rata dengan ahli famili. (Misalnya: saya ada 5 orang anak, maka setiap hari mereka ada giliran untuk memasak, begitu juga untuk membuat kerja-kerja membasuh pakaian, menyapu, mencuci lantai dan sebagainya, tanpa mengira anak lelaki atau perempuan, semuanya mesti ada giliran untuk memasak). Saya dan suami sentiasa memantau mereka, dan hal itu menjadi rutin harian mereka dan tiada masalah lagi dalam mengurus hal rumah. Sekiranya saya terpaksa *travelling*, saya tidak perlu bimbang kerana semuanya dapat diurus oleh anak-anak saya. Pada masa yang sama, tindakan itu, dapat melatih anak supaya boleh hidup berdikari dan memupuk sikap kerjasama antara mereka.

R 17 : Walaupun saya tiada pembantu rumah, namun pengurusan rumah masih lagi terkawal. Ini kerana suami dan anak-anak turut membantu. Misalnya anak sulung saya membantu membuat kerja-kerja mencuci pakaian. Anak kedua pula mengemas bilik dan ada kala menyapu serta membersihkan lantai. Manakala anak perempuan membantu membasuh pinggan mangkuk. Sebagai ganjaran, kadang kala saya memberikan mereka upah sebagai motivasi untuk membantu, namun mereka tidak pernah mengharapkan sesuatu kerana mereka mahu membantu saya. Hal itu, dianggap sebagai disiplin juga agar anak saya lebih berdikari.

R 18 : Untuk kerja rumah, anak dan suami ada membantu tetapi pada tahap minimal. Saya pada awalnya telah menyediakan jadual kerja rumah untuk anak-anak saya, namun tidak berjaya. Maka bagi memastikan mereka membantu membuat kerja rumah, saya selalu mengingatkan mereka. Mereka membantu sekiranya selalu diingatkan (misalnya: menolong untuk mengangkat pakaian dari tempat menyidai, menyapu). Dalam perkara tertentu, anak saya pandai memasak walaupun mereka semuanya lelaki. Oleh itu, saya tidak risau sekiranya saya tiada di rumah (*travelling*).

Maka, secara kesimpulannya, penglibatan bersama oleh ahli famili dalam mengurus kerja rumah dapat mengurangkan beban kerja rumah dalam kalangan wanita yang bekerja dan seterusnya dapat meningkatkan kesejahteraan diri dan PKF.

Tema 7 : Komitmen

Berdasarkan maklum balas yang diterima, 80 peratus para responden bersetuju bahawa salah satu motivasi untuk bekerja adalah bagi membantu ekonomi famili. Dapatan ini selari dengan dapatan di Semenanjung Malaysia yang menyenaraikan nafkah famili sebagai tujuan utama mereka bekerja, diikuti untuk mendapatkan rezeki halal, keperluan diri, ibadah dan akhir sekali membantu masyarakat (Ariffin & Kamaruzaman, 2002). Dapatan kajian di negara Barat turut mengutamakan jaminan ekonomi sebagai tujuan utama mereka bekerja. Namun keutamaan yang selainnya adalah berdasarkan bekerja akan memberikan mereka kebebasan, diikuti untuk memperoleh peranan, lambang status dan untuk fungsi sosial.

Kajian ini telah meletakkan *rites of passage* sebagai motivasi kedua faktor untuk bekerja yakni sudah menjadi kelaziman selepas menamatkan pelajaran di pusat pengajian tinggi, maka langkah yang seterusnya adalah bekerja. Seterusnya bekerja juga disebabkan oleh minat, memberikan kepuasan dan pastinya dapat meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan pengalaman. Selaras dengan saranan daripada *enhancement theory* yang menegaskan bahawa bekerja mampu menghasilkan beberapa sumber seperti kemahiran, keupayaan, tingkah laku dan sokongan sosial tertentu yang akan memastikan seseorang individu dapat berfungsi dengan baik dalam domain famili. (Grzywacz & Butler, 2005; Voydanoff, 2004a). Faktor-faktor lain untuk keperluan dan motivasi untuk bekerja disenaraikan dalam Jadual 6.3.

Jadual 6.3 : Keperluan dan Motivasi Untuk Bekerja

Bil.	Keperluan yang memotivasikan untuk bekerja	Peratus (%)
1	Ekonomi famili bagi membantu suami	80
2	<i>Rites of passage</i>	45
3	Minat	35
4	Perasaan seronok	35
5	Kepuasan	30
6	Menambahkan pengetahuan, pengalaman, pandangan	25
7	Sumbangan kepada masyarakat	20
8	Menambahkan jaringan sosial	10
9	Ibadah	10
10	Amanah	5
11	Cabaran	5
12	Sokongan suami	5
13	Sokongan pengurusan	5
14	Persediaan jika berlaku penceraian	5

Dalam kes ini juga, walaupun suami memberi pilihan untuk berhenti bekerja atau suami mampu menanggung famili, namun 70 peratus responden tetap dengan keputusan untuk bekerja. Dapatan oleh Glezer dan Wolcott (2000) dalam kalangan ibu yang bekerja di Australia turut mendapati bahawa seramai 64 peratus daripada mereka masih mahu bekerja walaupun keperluan rumah sudah mencukupi (Thornthwaite, 2004).

Oleh itu, apabila seseorang wanita membuat keputusan untuk terus bekerja, maka secara langsung mereka terdedah dengan masalah untuk mengimbangkan peranan dan tanggungjawab di rumah. Atas faktor-faktor tersebut, wanita-wanita yang bekerja perlu memiliki strategi-strategi tertentu atau kemahiran daya tindak (*coping skills*) agar kedua-dua matlamat bekerja dan famili adalah seimbang.

Mengamalkan strategi daya tindak tertentu adalah penting agar mendapat manfaat daripada kepelbagaian tadi. Daya tindak mempunyai perkaitan dengan kesihatan fizikal dan kesejahteraan psikologikal bagi seseorang individu yang berhadapan dengan banyak kehendak dan tekanan (Perrone & Warthington, 2001). Strategi daya tindak juga bertindak sebagai mediator antara KKF dengan kualiti perkahwinan dan kepuasan kerja dan famili (Perrone et al., 2006; Voydanoff, 2002). Berdasarkan analisis temu bual, pelbagai strategi yang telah diaplikasikan untuk mengimbangi kerja dan rumah selain pendekatan segmentasi dan integrasi kerja-rumah. Antaranya adalah seperti berikut:

i) Keutamaan kerja

Strategi yang paling kerap dibincangkan adalah sentiasa meletakkan keutamaan iaitu melaksanakan kerja atau tanggungjawab yang penting atau kritikal terlebih dahulu berbanding dengan yang kurang penting. Seramai 65 peratus responden bersetuju dengan pendapat ini yang akan menyebabkan seseorang individu menjadi lebih fokus dalam melaksanakan sesuatu tugas dan mengelakkan daripada tungakan atau lambakan kerja. Menetapkan matlamat dan memberi keutamaan merupakan salah satu rangkaian tingkah laku pengurusan masa yang didapati berkesan mengurangkan tekanan terutamanya pada aspek kerja dan somantik kesihatan melalui kawalan masa (Macan, 1994).

- R 6 : Jika ada konflik saya reda, dan sedaya upaya cuba menyelesaikan, memperbaiki dengan cara yang positif. Saya juga akan melihat keutamaan, yang patut didahulukan, sama ada di pejabat atau rumah.
- R 9 : Pada pendapat saya, kita jangan menangguhkan kerja, sama ada kerja pejabat atau kerja rumah, kerana apabila kita menangguhkannya menyebabkan kerja semakin banyak dan lama-kelamaan kita yang stress. Tetapkan keutamaan agar mengelakkan kerja tertangguh.
- R 13 : Dalam menghadapi kerja seharian sama ada kerja pejabat mahupun kerja rumah, kita hendaklah letakkan keutamaan iaitu sentiasa membuat kerja yang penting atau susah dahulu barulah yang lain-lainnya. Perkara paling penting adalah kita mesti ada perancangan dan mesti ada sasaran yang hendak dicapai.
- R 15 : Pada pendapat saya, segala permasalahan kerja adalah pada waktu bekerja, dan apabila melangkah masuk ke dalam rumah, maka tiada lagi kita memikirkan masalah kerja, begitu juga sebaliknya, hal atau masalah rumah sepatutnya dilupakan apabila melangkah masuk ke pejabat. Seperkara lagi adalah, jangan mengelak daripada masalah. Kita hendaklah sedaya upaya menyelesaikannya satu persatu mengikut keutamaan dan jangan dibiarkan menggunung, barulah mencari penyelesaian. Di pejabat, kalau semua orang bekerja mengikut prosedur yang betul, maka bekerja akan menjadi suatu yang menyenangkan.

ii) Bersikap positif

Mengikut Rotondo dan Kincaid (2008) terdapat dua komponen yang telah dikenal pasti untuk mengatasi konflik iaitu penilaian semula kognitif (*cognitive reappraisal*) dan berfikiran positif. Penilaian semula kognitif merujuk kepada usaha untuk mengurangkan tekanan dengan menukar persepsi dalam menilai sesuatu perkara atau mengurangkan jangkaan terhadap hasilnya. Manakala berfikiran positif pula merujuk kepada jangkaan atau berfikiran secara positif dengan harapan mendapat hasil yang positif walaupun dalam keadaan yang kurang memberangsangkan.

Berfikiran dan bersikap positif merupakan amalan harian para responden iaitu seramai 60 peratus mengamalkan strategi ini dalam melaksanakan tugas kerja mahupun urusan rumah

kerana diandaikan setiap masalah yang berlaku pasti ada penyelesaiannya sekiranya bersikap positif. Kajian membuktikan pemikiran positif dapat meningkatkan *work-family facilitation* dan *family-work facilitation*. Dapatan ini mencadangkan bahawa pemikiran positif berperanan untuk mencapai keseimbangan kerja-famili dan berlakunya limpahan positif. Manakala pemikiran semula kognitif tidak mempengaruhi *work-family facilitation* mahupun *family-work facilitation* (Rotondo & Kincaid, 2008).

- R 3 : Sentiasa melihat ke arah yang positif. Jangan cepat merasakan sesuatu perkara susah atau mengalah, kerana belum cuba pastinya kita belum tahu jawapannya.
- R 4 : Keduanya, adalah sentiasa berfikiran dan bertindak positif dalam hidup. Saya akan tetap terus berusaha untuk mendapatkan sesuatu jika saya mahukan.
- R 5 : Amalan selalu berfikiran positif yang ada dalam diri saya menyebabkan saya dapat mengurusnya dengan baik. Jarang sekali berfikiran atau melihat dari sudut negatif, selalu berfikiran positif walaupun dalam situasi konflik. Ini kerana sekiranya ada konflik, nescaya ada penyelesaian jika kita berfikiran positif.
- R 6 : Jika ada konflik saya reda, dan sedaya upaya cuba menyelesaikan, memperbaiki dengan cara yang positif. Saya juga akan melihat keutamaan, yang patut didahulukan, sama ada di pejabat atau rumah.

iii) **Komunikasi terbuka**

Komunikasi merupakan salah satu daripada strategi utama dalam mengimbangi kehidupan famili selain komitmen dan pengabdian masa (Lee, 2008). Komunikasi yang positif mampu memperbaiki segala kelemahan, kekurangan dan memberikan teguran serta kritikan dalam kalangan ahli famili yang seterusnya menjadi dorongan untuk mengimbangi kehidupan berfamili.

Hasil temu bual iaitu seramai 40 peratus responden mendapati berkomunikasi dengan ahli famili dan kawan-kawan terdekat melalui pengalaman berkongsi cerita atau pengalaman akan melegakan segala permasalahan atau tekanan yang dialami. Kebanyakan mereka berkongsi cerita mengenai hal atau permasalahan di pejabat dengan suami dan anak-anak manakala hal atau pengalaman dan nasihat mengenai penjagaan anak atau famili dengan kawan-kawan. Perkongsian cerita atau pengalaman adalah satu daripada strategi daya tindak yang berbentuk bantuan nasihat (*advice seeking*) yang dipercayai mempunyai perkaitan untuk mengurangkan KKF dan KFK (Haar, 2006; Rotondo et al., 2003).

R 12 : Perkara paling penting adalah komunikasi secara terbuka dengan suami dijadikan amalan dalam kehidupan seharian. Memandangkan tahap pendidikan saya dengan suami sama, maka senang untuk saya meluahkan segala permasalahan terutamanya berkaitan dengan kerja. Saya sentiasa berbincang dengan suami saya. Saya tidak menyuruh suami memberi idea atau penyelesaian, namun cukup untuk mendengar keluhan saya. Saya akan rasa tenang selepas menceritakannya dengan suami saya. Saya tidak selesa untuk bercakap atau meluahkan dengan rakan sekerja atau staf kita, kerana takut menimbulkan bias dan buruk sangka di samping mereka susah hendak memahaminya.

Saya turut mengamalkan komunikasi terbuka dengan staf saya dan memberi komen secara langsung. Bagi saya pegawai rendah (*office-boy*) berhak memberi pendapat dan pandangan. Saya bergaul dan minum bersama dengan semua staf tanpa mengira pangkat dan kedudukan mereka.

R 17 : Saya akan berbicara secara terbuka apabila melibatkan perkara yang sensitif seperti pergaulan dengan teman wanita.

R 18 : Salah satu cara saya menanganinya adalah bercerita dan berkongsi dengan kawan rapat agar dapat mengurangkan rasa stress.

iv) Niat kerja

Dari aspek rohaniah pula, niat kerja yang ikhlas di samping amalan-amalan harian seperti menerapkan nilai murni yang saling menghormati dan amalan-amalan doa harian akan mengurangkan segala kegusaran dan menenangkan hati untuk memfokuskan kerja. Seramai

30 peratus daripada responden mempraktikkan amalan ini sebagai salah satu daripada strategi daya tindak yang berkesan untuk mereka.

R 7 : Pada pendapat saya, kita mesti bersikap adil. Setiap orang yang datang berjumpa kita, meminta bantuan kita, adalah mereka yang datang dengan harapan, maka kita patut membantu dengan ikhlas hati. Saya sangat percaya, dengan apa-apa yang kita lakukan, sekiranya baik akan dibalas dengan baik juga.

R 10 : Pada pendapat saya, perkara paling utama adalah niat kita untuk bekerja iaitu sebagai ibadah. Sebagai seorang Islam, kita bekerja berpandukan nilai-nilai Islam seperti hormat-menghormati, jangan menjatuhkan air muka seseorang, nescaya kerja kita dipermudah dan mendapat rahmat. Keduanya, saya sangat yakin dengan amalan doa-doa sebelum memulakan kerja dan selepas menghabiskan kerja. Syukur, setakat ini semuanya berlanjar lancar seperti yang dikehendaki dan dipermudah.

R 11 : Saya sentiasa hendak belajar. Saya akan terus belajar kerana sewaktu kita bekerja, kita pun belajar. Belajar adalah sesuatu yang tiada penghujungnya. Saya selalu menyasarkan yang terbaik dan tertinggi dalam hidup saya. Moto hidup saya adalah *aim higher and always go for higher*. Kita tidak boleh berpuas hati dengan apa-apa yang ada sekarang, namun mesti sentiasa berusaha untuk mendapat yang terbaik lagi, maka atas usaha selama ini, saya sudah 2 kali mendapat APC.

R 12 : Tidak mengira tempat kita bekerja, tanggungjawab untuk menjalankan amanah itu adalah penting sekali kerana kita telah diberi kepercayaan untuk melaksanakannya, berlainan jika bekerja sekadar untuk duit sahaja. Saya percaya kalau kita melayan orang dengan bagus, maka mereka melayan kita dengan bagus juga.

R 19 : Untuk mendapat kesenangan adalah kita perlu sentiasa berusaha. Bagi saya, tiada perkataan malas dalam kamus hidup. Setiap hari berusaha untuk memperbaiki diri sendiri kerana usaha menentukan kejayaan kita menangani segala permasalahan.

R 20 : Di samping itu, niat bekerja yang ikhlas dan akhir sekali percaya akan Tuhan dan Al-Quran.

v) Pengurusan

Di samping strategi daya tindak balas bersifat personal diatas, kebanyakan responden iaitu hampir separuh (49%) bersetuju bahawa kemahiran dan pengetahuan tentang pengurusan

yang berkesan adalah perlu dalam merancang, mengurus dan mengawal urusan kerja dan famili. Paloma (1972) dalam Rozita et al., (2007) menegaskan bahawa wanita profesional tidak mengalami konflik kerana masing-masing dapat menggunakan teknik-teknik pengurusan yang tertentu untuk menguruskan konflik peranan. Mereka yang bijak mengurus masa akan mengalami kurang konflik berbanding dengan mereka yang kurang bijak mengurus masa (Adams & Jex, 1999). Misalnya maklum balas daripada responden adalah seperti berikut:

- R 8 : Dalam hubungan suami-isteri, mesti ada tolak ansur dan saya selalu mengalah kecuali untuk sesuatu perkara yang saya yakin ada kebenarannya atau saya yang betul. Manakala dari aspek kerja – jika ada masalah dengan staf, maka menggunakan pendekatan secara ‘kakak atau abang’, kerana kebanyakan staf saya sudah berumur dan tidak suka kepada arahan secara langsung. Maka berlainan staf, berlainan pendekatan dan cara digunakan kerana ada yang sensitif dan ada pula yang menerima arahan sahaja tetapi tidak membuatnya.
- R 9 : Oleh itu, pengurusan masa yang bijak sangatlah penting. Kita perlu merancang iaitu kita mesti sentiasa merancang apa-apa yang hendak dibuat. Misalnya apabila balik dari pejabat, sewaktu dalam kereta saya sudah merancang tentang perkara yang saya akan lakukan apabila balik ke rumah nanti. Apabila berurusan dengan staf, kita mesti berterus terang untuk mengelakkan salah faham dan menjelaskan apa-apa yang kita harapkan. Manakala dengan anak pun sama iaitu dengan mendidik dan memberi nasihat. Kita juga mesti peka terhadap perangai seseorang staf mahupun anak kerana ada yang sensitif dan ada yang sambil lewa sahaja, maka berlainan pendekatan akan diambil.
- R 14 : Bagi saya sewaktu kerja, perkara yang paling penting adalah sentiasa mematuhi prosedur yang diberi dan diarahkan, kerana ciri kerja ini memerlukan kita mematuhi prosedur/arahan untuk memastikan kerja berjalan dengan lancar.
- R 20 : Untuk memahami dan mencapai matlamat kita, perancangan yang teratur dan sempurna mestilah ada, termasuk semua perancangan *alternatif, preventive, corrective* dan pengurusan yang baik.

Oleh yang demikian, walaupun bekerja, wanita-wanita dalam kajian ini masih mampu untuk mengawal dan mengurangkan konflik dengan mengaplikasikan strategi-strategi

tertentu bersesuaian dengan keperluan dan cita rasa masing-masing agar dapat merasai manfaat bekerja dan kehidupan berfamily.

6.5 Masa kerja dan Masa Family

Dapatan dalam Fasa 1 ini telah menunjukkan bahawa masa kerja dan masa family samada pada hari bekerja atau hujung minggu tidak mempengaruhi PKF dan PFK. Pada puratanya, masa bekerja untuk wanita-wanita dalam kajian ini adalah 43 jam seminggu dan 3 jam sehari untuk bersama family. Secara teknikalnya, kedua-dua masa kerja dan masa family dalam kontek kajian ini tidak mempengaruhi tahap PKF mahupun PFK. Pengurusan masa dalam kontek kajian ini masih lagi terkawal kerana kehadiran beberapa sebab seperti yang telah dibincangkan tadi. Maka berdasarkan pendekatan beberapa strategi-strategi tadi, sedikit sebanyak ianya turut mempengaruhi amalan pengurusan masa wanita-wanita ini. Kenyataan-kenyataan di bawah menunjukkan pengurusan masa seharian para responden.

- R 1 : Saya sedaya upaya, cuba untuk melakukan yang terbaik untuk kerja dan family. Apabila di pejabat, saya akan fokus terhadap kerja, dan apabila sampai di rumah, maka fokus saya adalah di rumah. Di rumah, seperti biasa saya akan bersama anak-anak dan membuat kerja rumah (sambil masak, pada masa yang sama membasuh pakaian). Saya akan membuat semua kerja dalam rumah, manakala kerja di luar rumah seperti *gardening* akan dilakukana oleh suami. Di samping itu, suami ada membantu untuk kerja-kerja dalam rumah, misalnya menjaga anak,
- R 2 : Apabila balik dari kerja, saya akan mengambil anak-anak saya dari rumah emak dan makan bersama mereka. Oleh itu, apabila balik rumah, saya hanya meluangkan masa bersama anak (membantu membuat kerja sekolah), membasuh pakaian dan mengemas rumah. Cuma masalahnya sekarang, anak saya suka tidur lewat sekitar 10.30, maka ini mengehadkan masa personal saya.
- R 3 : Setakat ini tiada masalah dan masih manageable. Suami saya sangat suportif dan anak-anak banyak membantu, misalnya melalui jadual kerja harian dapat mengurangkan beban kerja rumah. Saya ada jadual kerja terutamanya mencuci pinggan mangkuk yang secara langsung mengajar anak saya hidup berdikari. Tentang pakaian, saya menghantar pakaian ke dobi seminggu sekali, sekurang-kurangnya saya tidak perlu risau pasal mencuci pakaian.

Pada waktu petang, kalau saya tidak sempat memasak, saya akan membeli makanan luar atau makan di luar. Manakala sebelah malam, sememangnya masa untuk famili iaitu menonton tv bersama dan memantau mereka membuat kerja sekolah. Kesimpulannya, saya berpuas hati melakukan kerja rumah dengan sendiri dan yang paling penting adalah disiplin diri dan pengurusan masa yang bijak.

R4 : Saya tiada masalah kerana dibantu oleh pembantu rumah. Apabila balik ke rumah, saya hanya fokus kepada anak-anak sahaja terutamanya kerja-kerja sekolah mereka. Saya hanya akan melakukan kerja rumah seperti memasak pada hujung minggu. Pada ketika itu juga suami dan anak-anak turut membantu kerana suami saya suka memasak. Maka dengan bantuan pembantu rumah yang juga saudara sendiri, meringankan beban kerja rumah saya dan menyebabkan saya rasa selesa dan berpuas hati dengan keadaan sekarang.

R 5 : Apabila ada pembantu rumah, saya dapat merasakan satu tugas penting sudah dapat diselesaikan iaitu urusan rumah (masak & pakaian). Maka saya dapat memberikan sepenuh perhatian kepada anak-anak. Sememangnya saya seorang yang *happy go lucky*, maka saya cuba menangani apa-apa sahaja masalah dengan rilek dan jangan terbawa-bawa dengan stres.

R 6 : Setakat ini manageable, cuma keadaan waktu pagi yang agak kelam-kabut namun senario itu adalah perkara biasa. Suami banyak membantu dalam mengurus famili. Kami bergilir-gilir memasak. Berkenaan urusan membasuh pakaian, semuanya dilakukan pada sebelah malam. Apabila anak sudah tidur, barulah saya mengemas rumah, membuat kerja pejabat sekiranya perlu dan masa untuk saya sendiri berehat.

Walaupun agak penat, namun saya sangat berpuas hati kerana saya mampu melakukan sendiri kerja rumah. Lagipun ada ketika, kita merasakan kita sendiri yang hendak mengemas rumah. Oleh itu saya tidak mahu mengambil pembantu rumah. Keadaan ini juga mengajar saya hidup berdikari, kerana kadang-kadang terdapat perbezaan antara mereka yang ada pembantu rumah dan yang tiada. Misalnya, yang ada pembantu rumah, menunjukkan sikap suka mengarah dan mengharapkan orang lain membuat kerja padahal sesuatu kerja itu senang untuk dilakukan.

R 7 : Saya tidak bermasalah dalam pengurusan masa seharian. Di pejabat saya menumpukan sepenuh perhatian terhadap kerja. Manakala urusan keluarga atau rumah, ibu bapa saya banyak membantu menguruskannya. Ini kerana saya masih duduk bersama ibu bapa, maka ibu menguruskan segala urusan rumah dan anak-anak saya, manakala bapa menguruskan hal sekolah. Maka masa di rumah digunakan sepenuhnya untuk bersama anak-anak.

R 8 : Walaupun bekerja dan bertolak dari rumah awal pagi dan balik lewat petang, saya masih mampu menguruskan rumah dan famili dengan baik.

- R 9 : Semua terurus, kerana suami yang sangat memahami dan banyak membantu dalam mengurus hal famili. Sebab itu, pengurusan masa dan merancang adalah penting yang bukan sahaja untuk mengurus hal pejabat, malah di rumah.
- R 10 : Saya sangat bertuah kerana bantuan daripada ibu bapa yang banyak meringankan beban saya terutamanya menjaga anak saya yang masih kecil. Di rumah, saya dibantu dan oleh suami dan anak-anak menyebabkan kerja rumah tidak begitu membebankan.
- R 11 : Waktu dahulu, apabila anak masih kecil, mendiang ibu saya banyak membantu menjaga anak-anak saya. Sekarang, anak-anak sudah besar maka saya tiada masalah dari aspek itu, cuma urusan menghantar dan mengambil anak dari sekolah dan tempat tuisyen.
- R 12 : Kebanyakan tugas rumah saya diambil alih oleh suami dan anak-anak, cuma hujung minggu saya meluangkan masa untuk famili dan urusan rumah. Pada hari bekerja, setelah penat bekerja, rumah adalah tempat untuk tidur sahaja, dan sekarang pun saya tidak ada banyak masa untuk saya sendiri. Memandangkan anak semuanya sudah besar, maka saya tiada masalah, kerana mereka pun tahu tanggungjawab masing-masing. Urusan membersihkan rumah dilakukan bersama-sama.
- R 13 : Setakat ini pengurusan masa saya masih manageable, malah ada lebih masa untuk diri sendiri.
- R 14 : Setakat ini manageable. Bekerja shif membuatkan saya dapat meluangkan lebih masa bersama famili. Saya tidak dapat bayangkan kesukaran yang akan saya alami jika bekerja seperti masa kerja standard dari pukul 8 hingga 5. Sistem kerja syif ini, memerlukan saya untuk bekerja dengan jadual yang padat untuk dua hari berturut-turut, tetapi selepas itu, diberi dua hari pelepasan (*off-day*). Maka masa itu saya gunakan sepenuhnya untuk bersama famili dan melakukan apa-apa yang saya suka buat. Saya akan menghantar dan mengambil anak dari sekolah dengan sepenuhnya pada waktu *off-day*.
- Saya akan memastikan kerja rumah selesai dan persediaan untuk makan malam disediakan sebelum saya memulakan syif malam. Famili terutamanya suami dan anak sangat memahami jadual kerja shif.
- R 15 : Walaupun saya bekerja syif, saya merasakan semua lebih terurus jika dibandingkan dengan bekerja pukul 8 hingga 5. Ini adalah kerana setelah bekerja 2 hari berturut-turut, 2 hari kemudiannya saya tidak bekerja (*off-day*). Masa yang *off-day* digunakan untuk mengurus rumah atau mengambil anak sekolah. Pada hari itu juga saya akan membuat kerja rumah dan masa untuk memanjakan diri. Sekalipun saya

bekerja syif, saya akan pastikan segala keperluan anak, terutamanya makan malam sudah disediakan sebelum pergi bekerja.

R 16 : Apabila kita semakin matang, pastinya semakin bijak mengurus kehidupan terutamanya famili. Anak-anak semuanya sudah besar dan tahu tanggungjawab dan peranan masing-masing dalam famili. Saya sangat berpuas hati dengan kerjaya dan juga kehidupan famili saya sekarang kerana sokongan kuat daripada suami dan anak-anak yang begitu memahami kerjaya saya.

R 17 : Saya sangat bersyukur kerana suami dan anak-anak bersama-sama membantu membuat kerja rumah, menyebabkan semua kerja rumah berjalan dengan lancar, malah dapat merapatkan lagi ikatan kekeluargaan.

R 18 : Berbanding dahulu, konflik lagi banyak kerana anak masih kecil dan menyesuaikan dengan kerja. Tetapi pada umur ini, saya masih dapat *survive* dan saya berpuas hati dengan pencapaian saya sekarang dan boleh dikatakan saya menjurus ke arah *enrichment*. Saya tidak menasarkannya sesuatu yang tinggi, cuma yang penting saya seronok dengan keadaan yang ada sekarang dan gembira. Perkara yang saya rancang kebanyakannya sudah terlaksana. Saya tidak ada hasrat untuk menyambung pengajian ke peringkat master, kerana saya berpuas hati dengan keadaan sekarang.

R 19 : Apabila waktu bekerja, saya akan menumpukan sepenuh perhatian terhadap kerja, tidak membuang masa. Saya tidak membawa kerja balik rumah kecuali ada kerja yang perlu disiapkan dengan segera. Bagi saya, apabila di rumah, saya menumpukan sepenuh perhatian di rumah dengan anak dan suami.

Apabila mencapai umur 50, lebih banyak masa diluankan untuk diri sendiri, pergi ke surau, buat kerja ibadat di rumah (mengaji). Saya tidur awal iaitu balik dari masjid, lepas pukul 9 sudah masuk tidur, kerana terlalu penat setelah seharian bekerja. Namun pada kebiasaannya, sekitar pukul 3 atau 4 pagi saya sudah bangun. Masa itu digunakan untuk buat amal ibadat (mengaji, sembahyang) dan membaca buku.

R 20 : Setakat ini semuanya *manageable* kerana suami dan anak-anak banyak membantu, maka tidak menjejaskan masa kerja atau masa personal saya. Apabila kerja rumah di buat bersama-sama dengan anak-anak maka ini dapat mengurangkan peruntukan kita untuk membuat kerja rumah dan pada masa yang sama dapat memupuk ikatan kekeluargaan yang lebih erat.

Dapatan ini selari dengan dapatan kajian oleh Offer dan Schneider (2008) yang menekankan pentingnya famili luas dalam memberikan sokongan kepada ibu bapa bekerja.

Penggunaan masa famili secara positif juga bukan sahaja membantu ibu bapa bekerja

mengimbangi kehidupan bekerja dan berfamili, malah dapat memberi balik tenaga dan semangat yang akhirnya meningkatkan *self-esteem* dan keyakinan diri.

6.6 Kesimpulan

Bab ini telah membincangkan dapatan untuk faktor individu bagi Fasa 2 bagi menyokong dapatan untuk Fasa 1. Walaupun terdapat segelitir responden mengalami KKF dan KFK, namun ianya masih terkawal. Bab ini telah membincangkan faktor-faktor yang menyumbang kepada berlakunya KKF dan KFK berserta strategi-strategi untuk mengatasi atau sekurang-kurangnya mengurangkan tahap KKF dan KFK dalam kalangan wanita profesional ini. Didapati senario yang seimbang dan kurang tertekan ini disebabkan oleh pengaruh sokongan famili terutamanya suami, ibu bapa dan anak-anak yang banyak membantu untuk urusan rumah dan famili. Selain itu, strategi segmentasi kerja-rumah membolehkan wanita ini melaksanakan setiap tugas dan peranan dengan lebih fokus dan kurang tertekan. Namun dalam usaha untuk mencapai keseimbangan kerja-famili, sokongan dari tempat kerja adalah penting. Bab seterusnya membincangkan dapatan daripada perspektif sokongan organisasi dalam usaha membantu wanita bekerja.

BAB 7

DAPATAN DAN PERBINCANGAN

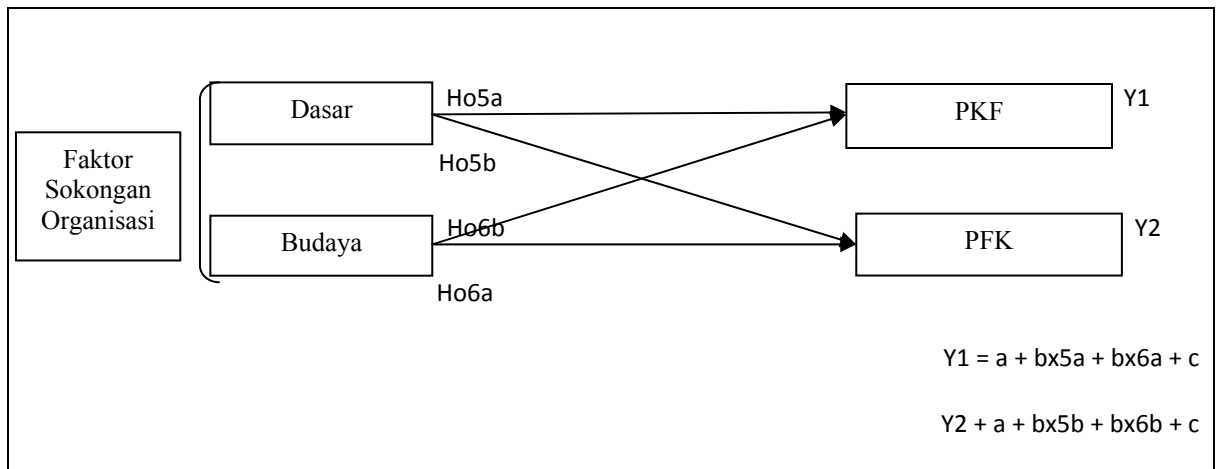
FAKTOR SOKONGAN ORGANISASI (FASA 1)

7.0 Pendahuluan

Bab ini membincangkan dapatan kajian untuk Fasa 1 bagi faktor sokongan organisasi. Dua variabel yang dikaji untuk faktor sokongan organisasi adalah dasar dan budaya dalam mempengaruhi PKF dan PFK.

7.1 Dapatan Ujian Pekali Korelasi Pearson

Berdasarkan dapatan analisis Pekali Korelasi Pearson, kedua-dua faktor organisasi terpilih yakni dasar dan budaya didapati mempunyai perkaitan yang positif dengan PKF dan PFK ($r=.22, p<0.01$; $r=.41, p<0.01$); ($r=.22, p<0.01$; $r=.21, p<0.01$). Oleh itu, kajian ini mencadangkan bahawa semakin tinggi keberkesanan sesebuah dasar dan amalan budaya kerja-famili, maka semakin tinggi PKF dan PFK. Gambar rajah 7.1 melakarkan rangka konseptual dan hipotesis kajian manakala Jadual 7.1 menunjukkan matrik Pekali Korelasi Pearson untuk dasar dan budaya.



Gambar rajah 7.1 : Rangka Konseptual dan Hipotesis Kajian Faktor Sokongan Organisasi

Jadual 7.1 : Jadual Matrik Pekali Korelasi Pearson Faktor Organisasi (n=226)

	Min	S.P	1	2	3	4	5
1. PKF	28.23	4.47	1				
2. PFK	29.68	4.26	.73**	1			
3. Dasar	61.20	15.08	.22**	.22**	1		
4. Budaya	49.91	6.34	.41**	.21**	.17**	1	
5. Bil. anak	2.53	1.38	.19**	.13*	-.047	.048	1

** Signifikan pada 0.01 (2-tailed)

Kajian telah membuktikan bahawa sesuatu dasar yang relevan dengan kehendak pekerja, mampu mengurangkan tekanan psikologikal dan mengurangkan KKF (O'Driscoll et al. 2003; Rosin & Korabik, 2002). Dapatan yang sama turut menyokong penggunaan sesuatu dasar mampu meningkatkan PKF dan menurunkan tahap KKF (Anderson et al. 2002; Thompson et al. 1999; Voydanoff, 2004a). Bertepatan dengan pendapat Voydanoff (2004a) yang menekankan aspek sumber daripada kerja dan persekitarannya membantu pekerja meningkatkan tahap pengayaan. Kajian ini menunjukkan bahawa secara teori dan praktikalnya, sesuatu dasar yang berkesan, mampu mempertingkatkan prestasi dan keberkesanan seseorang individu.

Berlainan pula dengan dapatan Baral et al. (2010) melalui kajian yang dilakukannya dalam kalangan para pengurus di India, yang mendapati tiada perkaitan antara pelaksanaan sesuatu dasar dengan PKF mahupun PFK. Dapatan beliau diperkukuh dengan kurangnya pelaksanaan program sokongan bagi membantu pekerja, maka dasar tersebut tidak membantu pekerja dalam meningkatkan kesejahteraan hidup.

Kajian lepas turut menyokong bahawa sesebuah organisasi mempunyai budaya menyokong yang berkesan sekiranya dasar dilaksanakan dengan berjaya, yakni bukan sahaja mengurangkan KKF, namun dapat meningkatkan komitmen kerja, tahap kepuasan kerja dan kesejahteraan hidup (Allen, 2001; Thompson et al. 1999). Tambahan, Thompson et al. (1999) telah mendapati bahawa sekiranya wujud budaya organisasi yang menyokong dalam sesebuah organisasi, maka para pekerja mampu menangani KKF dengan berkesan dan secara langsung meningkatkan komitmen dan kesetiaan terhadap organisasi.

Pada aspek budaya pula, hasil dapatan ini selari dengan kajian di Barat yang membuktikan terdapat perkaitan yang positif antara budaya dengan PKF (Beutell & Wittig-Berman, 2008; Gordon et al. 2007; Peeters et al. 2009; Siu et al. 2010; Thompson et al. 1999; Voydanoff, 2004a; Wayne et al. 2006). Budaya yang menyokong dapat mempertingkatkan sumber psikologikal seseorang individu yang seterusnya melahirkan perasaan penerimaan sendiri dan fleksibiliti. Perasaan ini akan memberi impak terhadap kerja iaitu suatu pemindahan yang positif dari perspektif famili kepada perspektif kerja iaitu berlakunya PKF (Bragger et al., 2005; Friedman & Greenhaus, 2000; Thompson et al., 1999)

Secara teorinya, hasil keputusan ini selaras dengan saranan yang disyorkan oleh *Perceived Organizational Support Theory* (POS) yang tegasnya menyatakan bahawa persekitaran

kerja yang menyokong akan mendorong pekerjaanya untuk berfikir dan bertindak secara positif dan melahirkan perasaan kepunyaan terhadap organisasi mereka (Eisenberger et al., 1986). Hasil dapatan kajian ini telah mendapati budaya organisasi yang menyokong boleh dianggap sebagai satu sumber yang sangat penting untuk pembangunan organisasi dan seterusnya untuk proses PKF (Voydanoff, 2005).

Oleh yang demikian, kenyataan bahawa sumber organisasi berperanan sebagai satu motivasi untuk meningkatkan semangat bekerja dan perasaan kepunyaan terhadap organisasi telah diakui oleh ramai penyelidik dalam bidang psikologi organisasi dalam usaha untuk melahirkan suatu kesan yang positif terhadap individu dan organisasi (Bakker & Demerouti, 2008; Greenhaus & Powell, 2006; Hobfoll, 2001; Voydanoff, 2005).

Selari dengan kajian yang dijalankan oleh Peeters et al., (2009) di Netherlands mendapati terdapat perkaitan antara budaya, pengayaan dengan pengurusan kerja-famili (*work-engagement*) iaitu pengayaan bertindak sebagai pengantara untuk menghubungkan budaya dan *work-engagement*. Dapatan juga menunjukkan bahawa budaya yang menyokong mampu menurunkan tahap konflik dan perasaan *burnout*.

Kajian juga mendapati seseorang individu yang menerima sokongan yang tinggi daripada tempat kerjanya akan berupaya untuk mengurus kepelbagaian peranan dengan lebih mudah dan berkesan maka menyumbang kepada stres rendah dan mengurangkan konflik peranan (Clark, 2001; Frone et al., 1997), meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan (Anderson et al., 2002; Thompson et al., 1999) dan kurang ketidakhadiran kerja serta tukar ganti kerja (Anderson et al., 2002).

Kajian oleh Forret dan Janasz (2006) mendapati peranan mentor yang bertindak sebagai penyelia dalam sesebuah organisasi berperanan penting untuk pembangunan sebuah organisasi yang bercirikan budaya kerja-famili yang positif. Menurut kajian mereka, mentor mampu membimbing dan menyokong anak buah mereka ke arah pengimbangan peranan kerja dan famili serta memberi khidmat nasihat untuk mengurangkan KKF.

Kajian yang dijalankan di sektor perundangan telah mendapati bahawa kekurangan bilangan wanita yang mewakili pengurusan tertinggi di sesebuah organisasi akan menyumbang ke arah kesan negatif kepada pengurus pertengahan wanita yang berada dalam usaha untuk mencapai aspirasi kerjaya masing-masing. Tambahan, mentor juga bertindak sebagai perantara pekerja dengan organisasi untuk mengetahui dengan lebih dekat mengenai keperluan untuk mengadakan sesuatu program atau dasar yang berkaitan dengan keperluan pekerja yang seterusnya kritikal untuk pembangunan individu dan organisasi (Forret & Janasz, 2006; Krumboltz, 1996).

Bertentangan dengan kajian oleh Gordon et al., (2007) yang mana mendapati budaya yang suportif tidak memberi sebarang kesan terhadap PKF. Hal ini mungkin disebabkan oleh faktor budaya bukan peramal untuk pengayaan kerana seseorang pekerja boleh mengalami konflik yang tinggi dan pada masa yang sama turut mengalami pengayaan yang tinggi juga.

7.2 Dasar Mesra Famili

Skala dasar mengukur lima komponen utama iaitu dasar cuti, pusat jagaan tanggungan, bantuan kewangan, sokongan dan maklumat dan komponen untuk lain-lain item. Skor tinggi menunjukkan kepuasan terhadap penggunaan sesuatu dasar adalah tinggi dan amalan yang berkesan.

Hasil ujian mendapati kepuasan dasar mesra famili berada pada tahap yang sederhana ($M=49.71$, $SD=7.08$). Walaupun pelaksanaan dasar ini masih dalam peringkat awal (Aminah et al., 2006; Kwong, 2007; Zaiton, 2002) namun hasil keputusan pada tahap sederhana menunjukkan kesan positif sesuatu dasar terhadap penggunanya. Dapatan ini turut menyokong teori-teori ke arah perlaksanaan dasar yang berkesan, misalnya *organizational adaptation theory* yang merujuk kepada usaha atau maklum balas yang diberikan oleh majikan terhadap pekerjaanya dalam membantu menangani tekanan sosial (Felstead et al., 2002).

Jika dibanding dengan sesetengah negara di Barat, masih terdapat pelaksanaan dan kepuasan yang berada pada tahap yang kurang memberangsangkan (Poelmans et al., 2003; Roberts, 2003; Santos & Cabral-Cardosa, 2008). Penggunaan yang masih rendah disebabkan masih terdapat persepsi berkaitan andaian bahawa penggunaan dasar ini akan memberi impak negatif terhadap pembangunan karier seperti kerja yang kurang berkualiti, kurang kawalan, kurang serius terhadap kerja dan peningkatan beban pentadbiran (Andreasi & Thompson, 2004; Blair-Loy & Wharton, 2004; Judiesch & Lyness, 1999; Newman & Matthews, 1999; Maimunah & Mariani, 2008).

7.2.1 Dasar cuti

Terdapat 8 item yang diukur untuk sub-komponen dasar cuti. Keistimewaan dasar cuti membolehkan para pekerja menyelesaikan masalah berhubung dengan famili misalnya mengambil cuti kecemasan untuk mengurus anak. Hasil diskriptif menunjukkan bahawa para responden sangat berpuas hati dengan dasar cuti yang disediakan oleh pihak organisasi. Dasar yang paling mendapat perhatian dan mencapai tahap kepuasan yang tinggi adalah cuti sakit (87.8%), diikuti oleh cuti materniti (88.7%), cuti rehat/personal

(83.2%), cuti paterniti (79.6%), cuti sakit untuk famili (78.5%), cuti untuk ibubapa (67.4%), cuti keguguran (57.2%) dan paling sedikit maklum balas adalah cuti menyusukan anak (41.7%).

Berlainan dengan keistimewaan cuti yang terdapat di Taiwan yang menyaksikan cuti rehat, cuti materniti dan cuti untuk pemeriksaan fizikal ibu mengandung adalah kemudahan cuti yang sering digunakan (Lu, 2007). Ini membuktikan bahawa walau apa-apa pun dasar diperuntukkan untuk para pekerja, jelas kelihatan bahawa pemberian sesuatu dasar berhubung dengan cuti dapat mengurangkan KFK, tekanan psikologi dan sebaliknya dapat meningkatkan kepuasan kehidupan berfamili (Allen, 2001; O'Driscoll et al., 2003; Poelmans et al., 2003; Santos & Cabral-Cardosa, 2008). Kenyataan ini turut disokong sepenuhnya oleh Glass dan Finley (2002) yang melihat kepada keperluan dasar cuti ini mampu membantu para pekerja menandatangani permasalahan berhubung isu famili terutamanya kes-kes yang melibatkan kecemasan dalam kalangan famili.

7.2.2 Pusat jagaan tanggungan

Pusat jagaan tanggungan bertanggungjawab untuk memberi kemudahan sokongan dari aspek penyediaan pusat jagaan dan perkhidmatan khususnya kepada kanak-kanak dan ibu bapa atau warga tua (Glass & Finley, 2002). Maklum balas mendapati hanya 7.9 peratus yang berpuas hati dengan kemudahan pusat jagaan kanak-kanak di tempat kerja mereka yang merujuk kepada kurangnya kemudahan dan perkhidmatan tersebut disediakan oleh pihak organisasi. Manakala pusat jagaan untuk warga tua sememangnya belum pernah ada atau disediakan oleh mana-mana agensi awam atau swasta di Malaysia.

7.2.3 Bantuan kewangan

Terdapat 5 item yang diukur untuk sub-komponen bantuan kewangan. Hasil diskriptif menunjukkan bahawa para responden sangat berpuas hati dengan kemudahan pinjaman komputer (83.9%), diikuti oleh pinjaman kereta (79.6%) dan pinjaman rumah (78.5%). Manakala item untuk kemudahan bantuan berkenaan perubatan dan kesihatan orang didalam tanggungan dan bayaran tambahan untuk menampung kos perubatan atau kesihatan kurang disenangi iaitu hanya 46.3 peratus dan 36.1 peratus sahaja yang berpuas hati.

7.2.4 Khidmat sokongan dan maklumat

Bagi sub-komponen ini, kemudahan untuk membuat panggilan telefon ke rumah mencatatkan peratus kepuasan yang tinggi iaitu 74.6 peratus. Manakala item-item lain seperti kemudahan ruang untuk famili di pejabat, majlis keluarga dan EAP mencatatkan peratus yang rendah.

7.2.5 Dasar-dasar lain

Salah satu daripada komponen yang terkandung dalam kategori ini adalah perancangan kerja fleksibel. Perancangan kerja fleksibel akan membolehkan para pekerja merancang jadual kerja dengan lebih fleksibel, misalnya penyesuaian terhadap masa kerja atau pemilihan untuk kerja separuh masa, *telecommuniting* atau pengkongsian kerja (Glass dan Finley, 2002). Bagi sub-komponen perancangan kerja fleksibel, hanya satu item sahaja yang dinilai berkaitan dengan kontek kajian iaitu masa tiba dan balik dari pejabat. Sistem kerja di Malaysia terutamanya di sektor kerajaan ada memberi pilihan untuk pekerja memilih tiga pilihan masa bermula dan tamat waktu kerja iaitu i) 7.30 pagi hingga 4.30

petang, ii) 8.00 pagi hingga 5.00 petang dan iii) 8.30 pagi hingga 5.30 petang (PKPA, 2004).

Dapatan menunjukkan bahawa seramai 86.3 peratus sangat berpuas hati dengan pilihan masa yang diberikan kepada mereka. Item-item lain dalam komponen ini seperti *policy statement*, sokongan dan bantuan untuk famili berpindah dan kemudahan riadah mencatatkan tahap kepuasan yang rendah.

Walaupun konsep masa kerja fleksibel tidak banyak diaplikasikan oleh kebanyakan organisasi sektor awam, namun pelaksanaannya boleh dipertimbangkan bagi mengurangkan tekanan kerja dan famili. Kajian telah membuktikan bahawa sebanyak 63.2 peratus daripada wanita bekerja ingin menambahkan bilangan anak sekiranya pelaksanaan waktu kerja fleksibel dilaksanakan oleh majikan (LPPKN, 2004).

Galakan untuk mengadakan masa kerja fleksibel telah lama diketengahkan dalam setiap Persidangan Wanita terutamanya untuk tahun-tahun kebelakangan ini. Malah isu itu turut ditekankan oleh Perdana Menteri, Datuk Seri Najib Tun Razak untuk memberi kemudahan masa kerja fleksibel bagi wanita bekerja agar dapat meneruskan karier mereka walaupun sudah berfamili dan mengurangkan hasrat untuk berhenti kerja (Persidangan Wanita, 2007, Persidangan Wanita 2008).

Kajian di Australia dan Britain, mendapati para ibu bekerja memilih untuk sistem kerja fleksibel berbanding dengan pengurangan pada jam bekerja dan cuti bersalin yang panjang (Thornthwaite, 2004). Pada pendapat mereka, keperluan sistem ini bukan sekadar untuk

keperluan famili, tetapi untuk menyesuaikan masa persekolahan anak, berlaku kes kecemasan, keperluan untuk bercuti dan keperluan anak yang masih kecil.

Kajian di negara Nordic juga mendapati terdapat perkaitan antara kadar fertiliti yang tinggi dengan kadar penyertaan wanita dalam pekerjaan apabila insentif yang menjurus kepada dasar mesra famili disediakan di negara Perancis dan negara-negara Nordic yang lain (Brough et al, 2008). Oleh itu, sudah tiba masanya untuk majikan mempertimbangkan agar pelaksanaan masa kerja fleksibel dilaksanakan yang bertujuan bukan sahaja membantu wanita bekerja tetapi dalam menghadapi situasi famili dwi-kerjaya yang kian meningkat sekarang.

7.3 Budaya Kerja-Famili

Skala pengukuran budaya meliputi tiga komponen utama iaitu sokongan pengurusan, kesan negatif ke atas karier dan tuntutan masa organisasi yang menghalang tanggungjawab untuk famili (Thompson et al., 1999). Skor tinggi merujuk kepada amalan budaya kerja-famili yang tinggi iaitu sokongan pengurusan atau penyelia yang memberangsangkan, kurang kesan negatif terhadap karier apabila menggunakan sesuatu dasar dan kurang tuntutan masa organisasi. Secara keseluruhan, hasil ujian mendapati amalan budaya kerja-famili berada pada tahap yang sederhana ($\underline{M}=2.62$, $\underline{SD}=7.08$). Pecahan untuk subkomponen adalah seperti di bawah:

7.3.1 Tuntutan masa organisasi

Tuntutan masa organisasi atau masa kerja yang menghalang tanggungjawab terhadap famili mencatatkan skor sederhana ($\underline{M}=2.41$, $\underline{SD}=2.48$) yang merujuk kepada situasi tempat kerja yang kadang kala menuntut kerja lebih masa atau mendahului kerja daripada famili.

7.3.2 Kesan negatif terhadap karier

Kesan negatif akibat menggunakan sesuatu dasar untuk menjalankan tanggungjawab famili yang seterusnya menjejaskan karier mencatatkan skor rendah ($\underline{M}=1.66$, $\underline{SD}=1.88$). Maka, secara kesimpulannya, dapatan ini mencadangkan bahawa penyelia atau pihak pengurusan menunjukkan sikap bertimbang rasa jika pekerja menghadapi masalah famili atau berhasrat untuk menggunakan sesuatu dasar atas sebab famili.

7.3.3 Sokongan pengurusan.

Komponen sokongan daripada pihak pengurusan dan sensitiviti terhadap tanggungjawab famili mencatatkan skor yang sederhana ($\underline{M}=2.47$, $\underline{SD}=4.39$). Dapatan ini mencadangkan bahawa penyelia dan pihak pengurusan ada menunjukkan sikap yang peka dan sensitif terhadap keperluan famili pekerja mereka. Maklum balas daripada temu bual pada puratanya menunjukkan pihak pengurusan mengamalkan sikap toleransi dan saling memahami sekiranya pekerja terpaksa mengurus hal famili terutamanya berhubung dengan isu mengambil anak dari sekolah.

7.4 Dapatan Ujian Regresi Pelbagai PKF

Ujian regresi pelbagai *stepwise* telah digunakan untuk menguji faktor sokongan organisasi yakni dasar dan budaya manakala faktor pengawal adalah bilangan anak.

Hasil keputusan analisis untuk PKF menunjukkan bahawa secara signifikan kedua-dua faktor sokongan organisasi yang terdiri daripada dasar ($\beta = .37, p < .05$) dan budaya ($\beta = .16, p < .05$) dan faktor pengawal iaitu bilangan anak ($\beta = .17, p < .05$) merupakan faktor peramal kepada PKF. Oleh yang demikian, hipotesis nul telah ditolak dan secara keseluruhannya ketiga-tiga variabel peramal ini menyumbang sebanyak 21.6 peratus ($r = .51$) perubahan varians dalam skor PKF [$F(3, 222) = 20.428, p < .05$].

Hasil analisis menunjukkan bahawa secara signifikan, budaya ($\beta = .41, p < .05$) sendiri menyumbang sebanyak 16.4 peratus ($r = .405$) perubahan varians dalam PKF [$F(1, 224) = 44.06, p < .05$]. Kombinasi antara kedua-dua variabel budaya ($\beta = .40, p < .05$) dan bilangan anak ($\beta = .16, p < .05$) menyumbang sebanyak 19.1 peratus ($r = .437$) perubahan varians untuk PKF [$F(2, 223) = 26.25, p < .05$]. Terakhir, kombinasi antara ketiga-tiga variabel peramal iaitu budaya ($\beta = .37, p < .05$), bilangan anak ($\beta = .17, p < .05$) dan dasar ($\beta = .16, p < .05$) menyumbang sebanyak 21.6 peratus ($r = .465$) terhadap perubahan varians untuk PKF [$F(3, 222) = 20.43, p < .05$]. Maka, dapatan analisis Regresi Pelbagai turut mencadangkan bahawa budaya, dasar dan bilangan anak adalah faktor peramal yang kuat dalam mempengaruhi PKF dalam komponen sokongan organisasi.

Jadual 7.2 : Analisis Regresi Pelbagai Stepwise PKF

Ringkasan Model					
Model	Variabel Peramal	Beta	R	R ²	ΔR^2
1	Budaya	.405 .398	.405	.164	.161
2	Bilangan anak	.162 .369 .171	.437	.191	.183
3	Dasar	.163	.465	.216	.206

Jadual 7.3 : *Coefficients* antara variabel dalam model

Model	Variabel Peramal	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.989	2.163		6.468	.000
	Budaya	.285	.043	.405	6.637	.000
2	(Constant)	12.936	2.169		5.964	.000
	Budaya	.280	.042	.398	6.591	.000
	Bilangan anak	.525	.196	.162	2.688	.008
3	(Constant)	10.920	2.265		4.820	.000
	Budaya	.259	.043	.369	6.100	.000
	Bilangan anak	.554	.193	.171	2.847	.004
	Dasar	.048	.018	.163	2.701	.007

7.5 Dapatan Ujian Regresi Berganda PFK

Bagi komponen PFK pula, hasil ujian telah menunjukkan bahawa secara signifikan ketiga-tiga faktor dasar ($\beta = .19$, $p < .05$), budaya ($\beta = .17$, $p < .05$) dan bilangan anak ($\beta = .13$, $p < .05$) sekali lagi menjadi faktor peramal untuk PFK. Oleh yang demikian, hipotesis nul telah ditolak dan secara keseluruhannya ketiga-tiga variabel peramal ini menyumbang sebanyak 9.5 peratus ($r = .31$) perubahan varians dalam skor PFK [$F(3, 222) = 7.783$, $p < .05$].

Hasil analisis menunjukkan bahawa secara signifikan, dasar ($\beta = .22$, $p < .05$) sendiri menyumbang sebanyak 4.7 peratus ($r = .22$) perubahan varians dalam PFK [$F(1, 224) = 11.020$, $p < .05$]. Manakala kombinasi kedua-duanya iaitu variabel dasar ($\beta = .19$, $p < .05$) dan budaya ($\beta = .18$, $p < .05$) menyumbang sebanyak 7.8 peratus ($r = .28$) perubahan varians untuk PFK [$F(2, 223) = 9.436$, $p < .05$]. Kombinasi ketiga-tiga variabel iaitu dasar ($\beta = .19$, $p < .05$), budaya ($\beta = .17$, $p < .05$) dan bilangan anak ($\beta = .13$, $p < .05$) menyumbang sebanyak 9.5 peratus ($r = .308$) perubahan varians untuk keseluruhan PFK [$F(3, 222) = 7.783$].

Jadual 7.4 : Analisis Regresi Pelbagai Stepwise PFK

Ringkasan Model					
Model	Variabel Peramal	Beta	R	R ²	ΔR ²
1	Dasar	.217	.217	.047	.043
		.185			
2	Budaya	.179	.279	.078	.070
		.193			
		.172			
3	Bilangan anak	.131	.308	.095	.083

Jadual 7.5 : *Coefficients* antara variabel dalam model

Model	Variabel Peramal	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	25.931	1.162		22.315	.000
	Dasar	.061	.018	.217	3.320	.001
2	(Constant)	20.462	2.299		8.901	.000
	Dasar	.052	.018	.185	2.837	.005
	Budaya	.120	.044	.179	2.744	.007
3	(Constant)	19.562	2.324		8.417	.000
	Dasar	.054	.018	.193	2.968	.003
	Budaya	.115	.044	.172	2.642	.009
	Bilangan anak	.406	.198	.131	2.051	.041

Berdasarkan kepada dapatan ujian Regresi Pelbagai, didapati ketiga-tiga faktor dasar, budaya dan bilangan anak merupakan faktor penyumbang yang kuat untuk PKF mahupun PFK. Seperti yang telah dibincangkan diatas, kedua-dua faktor dasar dan budaya saling memerlukan bagi membantu wanita bekerja mengimbangi peranan kerja dan keluarga.

7.6 Kesimpulan.

Bab ini telah membincangkan dapatan untuk faktor sokongan organisasi bagi Fasa 1 kajian. Berdasarkan analisis, kedua-dua faktor dasar dan budaya mempunyai perkaitan yang positif dengan PKF dan PFK yang selaras dengan dapatan kajian yang sedia ada. Hal ini

membuktikan dasar yang diimplimentasikan sekarang dan budaya kerja organisasi menyumbang kepada berlakunya PKF dan PFK dalam kalangan wanita profesional dalam kajian ini. Bab seterusnya merupakan lanjutan untuk data sokongan organisasi iaitu Fasa 2 yang merupakan temu bual bagi menyokong data-data yang sedia ada.

BAB 8

DAPATAN DAN PERBINCANGAN

FAKTOR SOKONGAN ORGANISASI (FASA 2)

8.0 Pendahuluan

Bab ini membincangkan dapatan temubual iaitu Fasa 2 bagi faktor sokongan organisasi bagi menyokong dapatan Fasa 1. Perbincangan dimulai dengan faktor dasar mesra famili dan seterusnya budaya kerja famili.

8.1 Dasar Mesra famili

Berdasarkan data diskriptif daripada Fasa 1, didapati pada puratanya responden dalam kajian ini menunjukkan tahap kepuasan yang sederhana terhadap dasar-dasar disediakan oleh pihak organisasi. Dasar yang paling menyerlah dan mencapai kepuasan yang tinggi adalah dasar cuti. Dasar cuti terutamanya cuti rehat penting untuk membantu wanita bekerja mengurus urusan famili agar tidak mengganggu urusan kerja, Begitu juga dengan kemudahan lain seperti cuti bersalin selama 90 hari disambut dengan baik dan kemudahan pinjaman seperti pinjaman rumah dan kereta.

Dapatan temubual mendapati hampir semua responden memanfaatkan cuti rehat yang telah diperuntukan. Walau bagaimanapun, keperluan cuti rehat didapati berbeza sedikit mengikut kumpulan responden. Responden yang mempunyai anak bongsu di bawah 6 tahun pada puratanya memerlukan cuti rehat untuk mengurus hal anak. Berlainan pula untuk responden yang telah berumur atau anak bongsu yang berada di sekolah menengah yang menganggap

cuti rehat adalah penting untuk tujuan berehat atau bercuti bersama keluarga. Berikut merupakan maklum balas daripada responden berhubung dengan kemudahan cuti. Tema yang digunakan untuk faktor sokongan organisasi ini adalah sambungan daripada tema faktor individu.

Tema 8: Kemudahan cuti

Berikut adalah maklumbalas berhubung dasar cuti bagi responden yang mempunyai anak bongsu di bawah 6 tahun.

- R 1: Cuti tahunan 30 hari sudah mencukupi dan memuaskan. Manakala cuti sakit 15 hari juga memadai. Kedua-duanya penting untuk urusan famili. Yang paling bagus adalah cuti materniti selama 90 hari. Manakala dasar-dasar lain memuaskan.
- R 2 : Saya menyambut baik cuti materniti 90 hari kerana merapatkan hubungan ibu-anak. Di samping itu, cuti tahunan penting untuk urusan famili.
- R 3: Cuti tahunan sangat penting terutamanya untuk urusan famili
- R 4 : Cuti bersalin paling memberi impak kepada saya kerana peningkatan kepada 90 hari memberi peluang ibu berehat dan menyusukan anak. Cuti sakit jarang digunakan, kecuali pernah pada suatu ketika dahulu, saya banyak menggunakannya kerana penyakit darah tinggi. Cuti tahunan antara yang penting dan banyak membantu jika ada urusan kecemasan yang melibatkan ahli famili.
- R 5 : Pada masa ini, cuti tahunan adalah penting kerana digunakan sepenuhnya untuk cuti sekolah dan menyiapkan kerja kursus saya. Bagi membantu kemudahan perubatan yang serba kekurangan dalam kalangan pegawai Kerajaan Negeri, maka saya membeli insurans untuk diri saya dan anak-anak. Kadar pinjaman pun memuaskan dengan kadar rendah dan rata. Walaupun ada kemudahan-kemudahan yang telah disediakan, yang paling penting adalah kebijaksanaan dalam memperuntukkan masa dan bijak mengurus.
- R 6 : Cuti tahunan yang banyak membantu dan sekiranya boleh ditambahkan lagi bilangan harinya. Cuti ini digunakan untuk urusan famili yang selalunya melibatkan anak. Saya sangat menyokong cuti materniti 90 hari kerana tempoh tersebut penting untuk menyusukan anak. Cuti sakit juga banyak membantu dan kemudahan pinjaman adalah memuaskan kerana kadarnya rendah.

- R 7 : Cuti tahunan banyak juga membantu, kerana saya pernah menggunakan semua cuti tahunan saya semasa bersalin anak ketiga yang mencecah 5 bulan kesemuanya termasuk cuti bersalin. Manakala cuti bersalin hanya 60 hari sebenarnya sudah memadai kerana pada pendapat saya, cuti yang lama sehingga 3 bulan akan menyebabkan seseorang *lost track* apabila masuk bekerja nanti.
- R 8 : Cuti tahunan sangat bermakna kerana setiap bulan saya menggunakan cuti tersebut terutamanya untuk membawa anak ke klinik.
- R 9 : Kemudahan perubatan banyak membantu khasnya untuk anak walaupun saya hanya layak untuk mendapat rawatan ke klinik kerajaan. Cuti tahunan tiada masalah, tapi jarang digunakan sepenuhnya kerana saya jarang ambil cuti.
- R 10 : Bagi saya semua dasar tiada masalah, terutamanya mengenai peruntukan cuti, misalnya cuti sakit. Cuti tahunan adalah antara yang berkaitan. Cuma saya tidak dapat menggunakan sepenuhnya kerana kekangan tugas iaitu memandangkan bilangan staf yang sedikit dan saya seorang sahaja ketua gred 41 menyebabkan saya berasa serba salah untuk mengambil cuti. Memandangkan pejabat suami saya ada menyediakan klinik panel, maka kami sefamili lebih selesa menggunakannya berbanding dengan kemudahan perubatan saya yang terhad.

Berdasarkan maklum balas ini, dapat disimpulkan bahawa cuti tahunan adalah yang paling banyak digunakan untuk urusan famili terutamanya melibatkan urusan anak seperti membawa anak ke klinik atau melibatkan kes kecemasan ahli famili. Berbanding dengan responden yang mempunyai anak bongsu yang berada di sekolah menengah, kemudahan cuti adalah untuk tujuan berehat, bercuti bersama anak ketika cuti sekolah atau konvokesyen dan menjenguk keluarga di kampung.

- R 11 : Kemudahan perubatan sangat penting pada umur saya kerana saya sangat memerlukannya untuk mendapatkan rawatan. Cuti tahunan memadai yang kebanyakannya digunakan untuk berehat. Saya menyambut baik pelaksanaan cuti bersalin selama 90 hari untuk menyusukan anak.
- R 12 : Cuti tahunan memuaskan, namun saya tiada kesempatan untuk menggunakannya kerana beban kerja yang banyak. Bagi saya, segala kemudahan dan keistimewaan yang sepatutnya kita dapat sudah mencukupi dan memuaskan (misalnya kelayakan yang kita terima: kemudahan hotel dan sebagainya). Misalnya peluang untuk kita

travelling, pergi ke sesuatu tempat, kemudahan kereta untuk mengambil saya, menginap di hotel yang baik menyebabkan saya berasa seronok.

Saya juga menerima baik dasar kerajaan pusat yang membolehkan anak-anak dibawa ke pejabat, sekurang-kurangnya mengurangkan kerisauan ibu yang bekerja. Namun kanak-kanak ini perlu menjaga disiplin dan tidak mengganggu urusan pejabat. Saya membenarkan staf saya membawa anak-anak mereka ke pejabat sambil mereka membuat kerja sekolah mereka di ruang rehat pejabat. Sekurang-kurangnya mengurangkan kerisauan staf saya.

- R 13 : Setakat ini, saya ada 35 hari cuti tahunan setiap tahun. Namun tidak banyak yang digunakan sepenuhnya kerana banyak kerja di pejabat. Walau bagaimanapun, saya rasakan cuti tahunan masih perlu walaupun saya tidak pernah habis menggunakannya. Cuti tersebut digunakan untuk aktiviti famili, misalnya konvokesyen. Sewaktu saya masih muda dahulu, cuti tahunan ini digunakan untuk tujuan bersalin dan membuat kertas kerja sewaktu mengambil kursus ijazah.
- R 14 : Saya rasa cuti tahunan dan cuti shif iaitu tambahan sebanyak 17 hari adalah perkara yang paling bererti. Cuti ini digunakan untuk urusan famili dan personal.
- R 15 : Saya sangat berpuas hati dengan sistem cuti di jabatan ini. Ini kerana selain menikmati cuti tahunan sebanyak 35 hari, saya ada (cuti hari kelepasan am) tambahan 17 hari bagi menggantikan hari bekerja yang jatuh pada hari perayaan atau untuk kes-kes tertentu. Kemudahan lain tidak banyak dikomen kerana semuanya sama untuk penjawat awam. Cuma di jabatan ini, kami tidak dapat berkesempatan untuk melanjutkan pelajaran ke peringkat tinggi kerana kekurangan staf, maka melambatkan tujuan tersebut.
- R 16 : Cuti tahunan masih penting dan relevan kerana cuti ini digunakan untuk bercuti bersama anak-anak dan paling penting sekali untuk balik ke kampung menjenguk famili saya dan famili suami. Kami menghabiskan cuti sekurang-kurangnya 1 hingga 2 minggu di kampung. Manakala untuk dasar yang lain, tiada apa yang nak ditambah atau dikomen kerana memuaskan.
- R 17 : Cuti tahunan yang banyak membantu dan saya akan mengambil cuti sekiranya sewaktu cuti sekolah agar saya dapat menghabiskan cuti bersama anak-anak juga dan yang penting masa berkualiti dengan anak.
- R 18 : Saya rasakan sangat bertuah kerana jabatan ini banyak memberi kemudahan rawatan kesihatan kepada pekerja, famili mereka termasuk ibu bapa. Jabatan ini telah menyediakan beberapa klinik panel dan klinik pakar tersendiri. Kemudahan cuti pula merupakan suatu keistimewaa yang banyak membantu jika melibatkan urusan keluarga. Di samping itu, semua kakitangan tanpa mengira jawatan ada

komputer sendiri beserta kemudahan internet, walaupun berjawatan pegawai am rendah.

R 19 : Pada tahap umur ini, cuti tahunan sangat bermakna, sekurang-kurangnya dapat melawat ibu dan famili yang berada di kampung. Dasar lain tiada masalah, kerana semua jabatan kerajaan mempunyai persamaan dari aspek dasarnya. Berkenaan kemudahan perubatan, tidak begitu kritikal kerana anak semua dah besar.

R 20 : Pada pendapat saya, kemudahan cuti tahunan banyak membantu terutamanya jika perlu mengurus hal berkaitan anak atau ibubapa. Maka, adalah elok menggunakan cuti yang ada agar kita tidak mengganggu urusan kerja pula.

Oleh yang demikian, kemudahan cuti terutamanya cuti tahunan banyak membantu wanita bekerja dalam mengimbangi tanggungjawab kerja dan keluarga. Perkara ini telah dibuktikan oleh kajian-kajian lepas bahawa dasar cuti sememangnya mampu mengurangkan KFK, tekanan psikologi dan isu-isu keluarga (Allen, 2001; Glass & Finley, 2002, O'Driscoll et al, 2003; Poelmans et al, 2003; Santos & Cabral-Cardosa, 2008).

8.2 Cadangan Penambahbaikan Untuk Dasar Mesra Famili

Hasil temubual daripada responden, beberapa cadangan untuk tujuan penambahbaikan telah diutarakan bagi memperbaiki dan menaiktaraf dasar yang sedia ada. Antaranya adalah pusat jagaan kanak-kanak, kemudahan perubatan klinik panel dan seminar atau bengkel secara berterusan.

i) Pusat jagaan kanak-kanak

Bagi item pusat jagaan tanggungan, kemudahan untuk menyediakan pusat jagaan kanak-kanak adalah kritikal kerana item ini sering diutarakan oleh responden terutama dalam kalangan responden yang mempunyai anak di bawah umur 6 tahun. Kesemua sepuluh

orang responden yang mempunyai anak bongsu di bawah umur 6 tahun bersetuju sekiranya pihak organisasi atau kerajaan dapat menyediakan pusat jagaan kanak-kanak sekurang-kurangnya berhampiran di tempat kerja. Penyediaan kemudahan ini dianggap kritikal agar dapat meringankan dan mengurangkan kebimbangan wanita bekerja bagi menempatkan anak-anak mereka ke persekitaran yang selamat dan selesa dengan kos yang berpatutan. Kemudahan ini bukan terhad kepada kanak-kanak di bawah umur 6 tahun namun dicadangkan untuk anak-anak bersekolah rendah dan menengah bagi memastikan keselamatan dan pengawasan mereka.

Keperluan pusat jagaan ini dianggap kritikal seiring dengan peningkatan bilangan famili nuklear yang menyaksikan peningkatan daripada 59.9 peratus pada tahun 1991 kepada 65.4 peratus pada tahun 2000 (Jabatan Statistik, 2000). Kajian oleh Aminah et al., (2008) turut mendapati keperluan pusat jagaan kanak-kanak mendahului senarai teratas dalam survei mengenai jenis sokongan yang diperlukan oleh wanita bekerja di Sarawak. Kemudahan yang terhad ini bukan sahaja terjadi di Sarawak bahkan turut berlaku di Semenanjung Malaysia (Aminah et al., 2006).

Walau bagaimanapun, ketiadaan dan kekurangan pusat jagaan kanak-kanak bukan sahaja isu kritikal untuk negara sedang membangun seperti Malaysia, malah melibatkan juga negara maju (Ng & Chiu, 1997). Di Australia, didapati hanya 5 peratus pusat jagaan kanak-kanak dibiayai oleh majikan (Zaiton et al., 2007) yang merujuk kepada tren yang serupa seperti di negara-negara yang lain. Manakala di Portugal, isu harga yang tidak berpatutan untuk pusat jagaan kanak-kanak. Oleh itu, perhatian terhadap isu pusat jagaan

kanak-kanak ini adalah kritikal kerana pelaksanaannya dapat mengurangkan kebimbangan mengenai isu penjagaan kanak-kanak dalam kalangan wanita yang bekerja.

Secara amnya, dapatan ini sangat menyokong pentingnya sesuatu dasar dalam sesebuah organisasi. Kenyataan ini turut disokong oleh kebanyakan organisasi yang berjaya seperti Intel, Motorola, Telekom dan Royal Selangor yang sudah lama melaksanakan dasar mesra famili yang bersesuaian dengan keperluan pekerjaanya terutamanya dalam kalangan pekerja wanita (Berita Harian, 2008; Sabitha, 2009).

Kajian yang telah dijalankan terhadap masyarakat di Barat mendapati terdapatnya perkaitan antara pelaksanaan dasar mesra famili antara pekerja dan kesan-kesannya terhadap organisasi seperti peningkatan kepuasan kerja dan famili, komitmen kerja, peningkatan prestasi dan produktiviti kerja, penurunan KKF dan tekanan kerja, kadar pusing ganti kerja rendah dan pengekalan pekerja mahir (Allen et al., 2000; Jones & McKenna, 2002; Scheibl & Dex, 1998; Thomas & Ganster, 1995).

ii) Kemudahan perubatan klinik panel

Memandangkan kesemua responden adalah penjawat awam, maka kemudahan untuk perubatan hanya dihadkan untuk klinik atau hospital kerajaan sahaja. Oleh yang demikian, hampir kesemua responden mengesyorkan agar kemudahan perubatan dinaik tarafkan iaitu mengadakan klinik-klinik panel agar menyenangkan urusan untuk ke klinik dan mengurangkan kepadatan pesakit yang hanya tertumpu ke klinik atau hospital kerajaan.

iii) Seminar/bengkel/latihan/kaunseling

Bagi memupuk ke arah tema ‘famili penyayang’ yang sentiasa diuar-uarkan, maka peranan pihak organisasi adalah penting dalam membantu merealisasikan hasrat kerajaan ini. Antara usaha yang boleh disyorkan adalah seperti mengadakan seminar, bengkel, latihan atau kem motivasi yang direka khusus kandungannya berfokus kepada famili dan komuniti.

Laporan oleh Biro Wanita Sarawak yang sentiasa menganjurkan program sebegini telah membuktikan berlakunya peningkatan bilangan peserta untuk menyertai aktiviti atau program yang dianjurkan oleh mereka iaitu 3,631 pada tahun 1996 kepada 6,740 pada tahun 2000 (Farida et al., 2010). Program atau aktiviti sebegini perlu diteruskan dan skopnya bukan sahaja dapat meningkatkan pengetahuan atau kemahiran mengenai keibubapaan tetapi memberi variasi kepada corak latihan agar tidak terkongkong dengan aspek kerja dan pejabat sahaja. Jadual 8.1 menunjukkan seminar-seminar terpilih yang pernah dijalankan oleh Biro Wanita Sarawak semenjak tahun 2003 hingga tahun 2009.

Jadual 8.1 : Penyertaan Mengikuti Program Anjuran Biro Wanita

Kursus	Bilangan Peserta				
	2003	2004	2005	2006	2009
Seminar pemantapan famili	330	110	300	200	300
Seminar pengurusan stres dan konflik		210			
Pembabitan wanita: diantara tanggungjawab atau sukarela			420	100	300
Ibu tunggal: pengurusan famili			200	240	150
Kaunseling dan komunikasi famili			250	200	
I love my family campaign		1000	600		
Seminar bapa unggul				100	300

Sumber : Farida et al., 2010.

iv) Employee Assistance Program (EAP)

Di samping langkah-langkah yang dibincangkan, bantuan kauseling dan program bantuan pekerja (*Employee Assistance Program*) boleh diperluas pelaksanaannya kepada setiap organisasi atau jabatan. Kajian ada menunjukkan bahawa kebanyakan organisasi awam mahupun swasta ada menyediakan perkhidmatan kaunseling dalam bentuk program bantuan pekerja (*Employee Assistance Program*) yang dikendalikan oleh pengurus sumber manusia (Zaiton, 2007). Inisiatif sebegini perlu diteruskan dalam usaha membantu pekerja mengimbangi kerja dan famili.

Walau bagaimanapun, bantuan kaunseling ini akan menjadi lebih berkesan sekiranya dikendalikan oleh para kaunselor berdasarkan kemahiran dan pengetahuan mereka untuk mengendalikan permasalahan pekerja. Bantuan kaunselor ini dapat dijadikan sebagai sokongan dalam membantu pekerja mengharungi keperluan kerja dan juga kemahuan famili.

v) Kemudahan cuti belajar

Kemudahan cuti belajar merujuk kepada hadiah latihan yang diberikan oleh Kerajaan Persekutuan atau Kerajaan Negeri bagi pegawai yang ingin melanjutkan pelajaran ke peringkat yang lebih tinggi sama ada di dalam atau di luar negara. Tiga daripada dua puluh orang responden mencadangkan agar umur tidak dijadikan sebagai kriteria dalam pemilihan pegawai untuk melanjutkan pengajian ke peringkat yang tinggi. Peluang ini akan membolehkan amalan belajar sepanjang hayat dipraktikkan dengan lebih berkesan dan juga sebagai satu penghargaan dan motivasi kerja terutamanya kepada pegawai yang telah menjangkau umur 45 tahun ke atas.

vi) Memertabatkan kedudukan wanita

Akhir sekali, kedudukan wanita yang bekerja di sektor awam harus diberi perhatian dari segi kenaikan gred dan jawatan. Data yang sedia ada menunjukkan bahawa hanya seorang sahaja wanita di Sarawak yang berjawatan JUSA manakala bilangan yang menduduki gred 54 adalah kurang daripada 10 orang (Pejabat Setiausaha Persekutuan Sarawak, 2011). Pihak yang berkenaan seharusnya melihat sumbangan wanita dari pelbagai sudut yang positif dalam usaha untuk merealisasikan cadangan wanita sebagai 30 peratus pembuat keputusan pada masa akan datang terutamanya untuk Negeri Sarawak.

8.3 Budaya Kerja Famili

Maklum balas daripada temu bual pada puratanya menunjukkan pihak pengurusan mengamalkan sikap toleransi dan saling memahami sekiranya pekerja terpaksa mengurus hal famili terutamanya berhubung dengan isu mengambil anak dari sekolah.

Hasil temu bual mendapati kesemua responden bersetuju bahawa secara amnya amalan budaya kerja-famili di organisasi mereka berada pada tahap yang memuaskan. Maklum balas menunjukkan pihak pengurusan menunjukkan sikap toleransi dan bertimbang rasa apabila pekerja terpaksa berdepan dengan masalah famili.

R 1 : Pihak pengurusan bertoleransi apabila staf terpaksa mengendalikan urusan famili. Misalnya mengambil anak dari sekolah. Budaya kerja di jabatan ini sangat mesra. Pergaulan sesama staf juga baik dan kita saling mengenali yang turut meliputi ahli famili. Misalnya jika berlaku kematian, kita tahu ahli famili yang meninggal, kita menziarah dan mengadakan tabung derma.

R 2 : Budaya kerja di sini tiada masalah, bertoleransi jika berdepan dengan masalah famili. Misalnya jika ada urusan famili terutamanya mengambil anak dari sekolah atau urusan famili yang lain, maka seseorang pegawai boleh berbuat demikian dengan syarat kerja perlu disiapkan mengikut masa yang telah diberikan.

- R 3 : Budaya kerja memuaskan kerana bergantung kepada pihak pengurusan. Hubungan sesama staf dengan pihak pengurusan rapat. Ketua saya banyak membantu terutama apabila keluarga staf ditimpa kesusahan, misalnya berlaku kematian. Ini menunjukkan sikap prihatin dan tolong menolong di jabatan ini. Ketua saya juga menunjukkan sikap *family-oriented*.
- R 5 : Di jabatan ini, pihak pengurusan menunjukkan toleransi dan tidak banyak karenah Beliau juga faham sekiranya staf perlu keluar untuk mengambil anak dari sekolah atau untuk urusan famili. Secara kesimpulannya, budaya kerja banyak bergantung pada pihak pengurusan yang mencorakkannya.
- R 6 : Pihak pengurusan dan ketua bertimbang rasa sekiranya seseorang staf perlu keluar atau bercuti untuk urusan famili, namun perlu diberitahu awal dan dijelaskan mengenai hal tersebut.
- R 7 : Bergantung pada pihak pengurusan. Toleransi ada jika terpaksa menguruskan hal famili. Setakat ini hubungan sesama staf pun memuaskan dan mereka menunjukkan sikap saling menolong.
- R 9 : Setakat ini, pihak pengurusan memuaskan dan sangat bertolak-ansur. Sekiranya, melibatkan urusan mengambil anak dari sekolah, maka kita hendaklah memaklumkan kepada pihak pengurusan, dan balik cepat ke pejabat setelah selesai urusan tersebut. Hal ini banyak bergantung kepada faktor individu untuk 'membawa diri'.
- R 10 : Budaya kerja di jabatan ini sangat memuaskan. Memandangkan jabatan ini kecil iaitu hanya 8 orang sahaja, maka hubungan kami sangat erat seperti famili. Mengenai urusan mengambil anak dari sekolah dan urusan famili yang lain, pihak pengurusan sangat memahami dan saya sangat beruntung mempunyai ketua yang begitu memahami.
- R 11 : Walaupun ketua saya seorang yang sangat sibuk, jarang di pejabat, namun dia masih menunjukkan sikap prihatin tentang stafnya. Setiap kali selepas menghadiri mesyuarat atau seminar, dia akan berkongsi maklumat dengan kami. Pihak pengurusan secara amnya sangat bertolak-ansur dan memahami jika kita perlu keluar atas urusan famili.
- R 13 : Setakat ini budaya kerja di jabatan ini memuaskan. Misalnya pihak pengurusan faham sekiranya kita perlu keluar atas urusan famili. Misalnya, staf yang masih mempunyai anak kecil, maka perlu membawa anak mereka untuk mendapatkan rawatan imunisasi setiap bulan. Maka terpulang kepada budi bicara antara kedua-

dua pihak iaitu staf hendaklah bijak menguruskan masa mereka dan *compensate* masa keluar dengan balik lewat atau datang awal ke tempat kerja.

- R 14 : Budaya kerja di jabatan ini sangat teguh kerana teras utama adalah kami mesti bekerja dalam satu kumpulan. Kita bekerja seperti abang dan kakak, sekiranya salah seorang ada membuat kesalahan, maka semua kita akan merasainya juga. Oleh itu, saya kenal setiap dan semua orang di jabatan ini walaupun ahli kumpulan sentiasa bertukar-tukar.
- R 15 : Budaya kerja sangat memuaskan dan kami akrab antara satu sama lain, *give and take*, berbincang seperti satu famili besar. Bekerja dalam satu kumpulan, maka pasti hubungan yang rapat dengan ketua dan staf. Kumpulan kerja tidak statik, maka memberi peluang untuk kita mengenali semua yang lain. Budaya makan bersama, saling membantu dalam kerja syif menjadikan kita sangat rapat. Pada waktu tersebut, kami kadang-kadang berkongsi cerita, maka dari situ kami lebih mengenali ahli keluarga yang lain.
- R 16 : Jabatan ini mementingkan kerja dalam kumpulan dan kami sememangnya mempunyai beberapa kumpulan. Hubungan sesama staf adalah akrab dan di jabatan ini juga kita saling mengenali ahli keluarga masing-masing, suami atau isteri dan anak-anak mereka. Saya dapat jelaskan yang hubungan sesama staf dan ahli famili adalah mesra.
- R 17 : Budaya sesebuah jabatan bergantung kepada pihak pengurusan. Setiap jabatan atau organisasi ada politiknya sendiri. maka kita hendaklah bijak menentukannya dan hormat mesti ada. Walau bagaimanapun, hubungan sesama staf dan pengurusan adalah baik.
- R 19 : Persekitaran kerja di jabatan ini berada dalam keadaan sederhana, memuaskan dan menunjukkan sikap bertimbang rasa apabila staf terpaksa berhadapan dengan urusan keluarga. Sebagai seorang staf, kita hendaklah sentiasa memaklumkan kepada pihak sepatutnya jika perlu keluar untuk urusan keluarga atau mengambil anak balik dari sekolah.
- R 20 : Pihak pengurusan menunjukkan sikap memahami pekerja dan ada toleransi terutamanya yang berkaitan dengan keluarga. Sebagai pekerja kita perlu tahu tanggungjawab dan tugas kita sekiranya kita perlu menyelesaikan urusan keluarga di luar agar tidak mengganggu urusan kerja di pejabat.

Kajian dalam kalangan pekerja di sektor perkhidmatan di German mendapati sokongan daripada penyelia mempunyai perkaitan yang positif dengan PKF. Sokongan penyelia dan

rakan sekerja adalah penting sebagai sumber yang dapat mengayakan lagi kehidupan pekerja dan mengimbangi kesan negatif campur tangan kerja terhadap famili terutamanya dalam kalangan organisasi yang mempunyai jangkaan yang tinggi (Beham et al., 2011).

Di samping itu, semangat kekeluargaan sesama pekerja dan juga ahli famili sering ditunjukkan apabila jabatan mengadakan hari keluarga, hari sukan, jamuan tahunan atau jamuan makan kecil-kecilan. Pada pihak pekerja pula, sambutan pada hari perayaan tertentu melalui lawatan ke rumah turut merapatkan hubungan sesama rakan sekerja dan ahli famili.

- R 1 : Setiap tahun ada Hari Keluarga yang melibatkan semua ahli keluarga. Kadang-kadang pada hujung minggu, ada *gathering* sama ada secara formal atau tidak formal. Maka ini merapatkan hubungan staf dan juga keluarga masing-masing.
- R 3 : Setiap tahun, jabatan ini ada mengadakan Hari Keluarga atau Jamuan Makan Malam Tahunan. Melalui aktiviti sebegini, dapat merapatkan hubungan sesama staf dan ahli keluarga.
- R 6 : Jika dilihat dari aspek keakraban dalam kalangan staf dan keluarga adalah sederhana. Ketua mengenali ahli keluarga melalui kunjungan semasa hari perayaan. Kadang kala saya mengetahui mengenai ahli keluarga mereka melalui berkongsi cerita atau sekiranya ada yang membawa anak ke pejabat.
- R 9 : Hubungan sesama staf termasuk ahli keluarga adalah baik dan erat. Setiap tahun Hari Keluarga diadakan dan melibatkan semua ahli keluarga. Di samping itu juga, melalui perayaan-perayaan, maka aktiviti kunjung-mengunjungi diadakan bagi mengeratkan lagi hubungan sesama staf dan keluarga.
- R 10 : Kebetulan kami mendapat seorang ketua perempuan yang sangat memahami dan tidak *bossy*. Setiap hari jadi staf akan diraikan di pejabat, menyebabkan hubungan kami rapat antara satu sama lain. Begitu juga dengan ahli keluarga yang saling mengenali. Setiap tahun Hari Keluarga akan diadakan, di samping majlis makan malam tahunan yang melibatkan ahli keluarga.

- R 11 : Hubungan sesama staf serta ahli keluarga baik. Misalnya apabila Tahun Baru Cina, rakan sekerja dan ketua datang melawat rumah.
- R 14 : Terbaru, jabatan ini mengadakan sambutan Hari Krismas dan Tahun Baru yang turut melibatkan ahli keluarga. Maka saya boleh katakan kami sememangnya rapat dan begitu juga dengan ahli keluarga.
- R 15 : Hubungan ini tidak terhad sesama rakan sekerja, malah turut melibatkan ahli keluarga. Setiap tahun, ada Hari Keluarga, Jamuan Tahunan yang melibatkan semua ahli keluarga. Apabila adanya aktiviti sebegini, maka kita lebih mengenali ahli keluarga rakan kita yang lain. Secara keseluruhan, jabatan ini sangat bertoleransi dan wujud budaya kerja-famili.
- R 17 : Jabatan ini ada Hari Keluarga yang melibatkan semua ahli keluarga dan sangat meriah. Kita mengenali antara satu sama lain termasuk ahli keluarga yang lain. Di samping itu, jabatan ini ada menganjurkan jamuan makan malam tahunan dan pertandingan-pertandingan pada hari sukan.

Aktiviti-aktiviti seperti hari keluarga, jamuan makan dan hari sukan merupakan antara keunikan dalam budaya masyarakat di Malaysia. Seiring dengan sifat masyarakat yang kolektif yang menggambarkan budaya hidup yang rapat dan saling membantu dalam famili, maka situasi ini turut diaplikasikan dalam persekitaran kerja (Hofstede & Hofstede, 2005). Kehidupan masyarakat kolektif memihak kepada hubungan kebapaan dan hubungan dalam lingkungan kerja adalah sesuatu yang normal (Aycan, 2008; Hofstede & Hofstede, 2005). Oleh itu, ketua atau pengurusan atasan tidak hanya mementingkan diri mereka dengan isu-isu berkaitan dengan kerja, tetapi juga dengan famili dan masalah peribadi staf di bawah seliaanya.

Malaysia berada antara tempat yang teratas dalam dimensi kemanusiaan untuk kajian *Global Leadership and Organisational Behaviour Effectiveness* (GLOBE). Seseorang individu atau ketua diharap untuk memberi bantuan atau sekurang-kurangnya prihatin akan orang lain atau mereka di bawah tanggungan atau seliaan (Javidan & House, 2001) yang

selaras dengan nilai-nilai masyarakat kolektif. Oleh itu, hal ini dapat digambarkan melalui budaya kerja yang saling memahami, bekerjasama dalam kumpulan dan hubungan erat antara pekerja-pengurus termasuk mengenali ahli famili. Maka segala usaha ini dianggap satu keunikan dalam konteks tempatan kerana hal ini merupakan penyumbang kepada pembentukan budaya kerja- famili yang lebih berkesan.

Walau bagaimanapun, tidak dapat dinafikan terdapat segelintir pengurus yang menunjukkan sikap kurang senang apabila pekerjaanya kerap keluar atas urusan famili terutama membabitkan urusan mengambil anak pulang dari sekolah pada waktu tengah hari.

Mengambil anak dari sekolah pada waktu tengah hari merupakan amalan atau kelaziman bagi sesetengah ibu bapa sekiranya ahli famili lain tidak dapat membantu. Ini kerana perasaan kurang yakin dan selamat terhadap perkhidmatan bas atau van sekolah. Tambahan, terdapat sesetengah ibu bapa yang mahu menghantar dan mengambil sendiri anak mereka dari sekolah. Oleh sebab kurang permintaan menggunakan bas atau van sekolah, menyebabkan perkhidmatan tersebut agak terhad terutamanya di sekitar Bandaraya Kuching mahupun di bandar-bandar lain di Sarawak. Oleh sebab itu, toleransi dan budi bicara antara pekerja yang terlibat dengan pihak pengurusan adalah penting bagi memastikan jumlah masa keluar untuk urusan anak tidak menjejaskan produktiviti dan prestasi kerja.

8.4 Kesimpulan

Bab ini telah membincangkan dapatan temu bual untuk faktor organisasi yang menunjukkan dasar yang diimplimentasikan sekarang dan budaya kerja organisasi

menyumbang kepada berlakunya PKF dan PFK dalam kalangan wanita profesional dalam kajian ini. Peruntukan cuti tahunan dan sikap penyelia serta pihak pengurusan yang ada toleransinya menyumbang kepada budaya kerja yang mesra dan menyokong. Walau bagaimanapun, terdapat juga cadangan-cadangan yang diutarakan oleh responden untuk dipertimbangkan agar selaras dengan keperluan semasa dan memupuk budaya kerja-famili yang lebih berkesan.

Bab seterusnya merupakan gabungan analisis untuk kedua-dua faktor individu dan sokongan organisasi menggunakan *structural equation modelling* bagi menghasilkan satu model PKF untuk wanita dalam kajian ini.

BAB 9

MODEL PENGAYAAN KERJA-FAMILI

9.0 Pendahuluan

Bab ini memfokuskan kepada rekabentuk model PKF dan perbincangan yang menjurus kepada berlakunya PKF dan PFK dalam kalangan wanita profesional di Sarawak.

9.1 Analisis Kesepadanan Model atau SEM

Structural equation modelling (SEM) sering digunakan untuk merealisasikan pembangunan model selaras dengan kesepadanan sampel serta menguji perhubungan antara variabel-variabel dalam model regresi secara serentak dalam satu analisis (Bryne, 2010). Selain itu, analisis SEM ini akan mengambil kira ralat varians yang wujud dalam setiap variabel kajian termasuk variabel lain yang tidak diselidik dalam kajian yang membolehkan penggunaannya akan memberikan kebolehpercayaan yang tinggi (Chua, 2009).

Pembangunan model PKF ini menggunakan pendekatan Anderson dan Gerbings (1988) iaitu dimulai dengan menguji komponen-komponen atau variabel-variabel yang terdapat dalam model melalui model pengukuran (*measurement model*). Semua variabel yang terlibat adalah seperti dasar, budaya, KKF, KFK, masa kerja dan masa famili. Langkah seterusnya adalah pembentukan model struktur (*structural model*) bagi menguji variabel-variabel bersandar dan variabel-variabel bebas dalam satu model (Chua, 2009).

Beberapa ujian kesepadan *Khi Kuasa Dua Goodness-of-Fit* dan petunjuk kesepadan model (*model fit*) digunakan untuk mengesan kesepadan data kajian dengan model. Petunjuk-petunjuk *model fit* yang sering digunakan untuk data kajian adalah RMSEA, *Baseline Comparisons*, CFI, PCFI (*Parsimony-Adjusted Measures*), AGFI dan AIC (Bentler, 1990; Chua, 2009). Secara amnya, nilai RMSEA yang kurang daripada .05 menggambarkan kesepadan model yang sangat baik (Chua, 2009; Byrne, 2010). Walau bagaimanapun, terdapat sesetengah kajian yang menerima nilai antara .03 hingga .08 bagi menggambarkan model kajian yang dikategorikan sebagai kesepadan model yang sederhana (Browne & Cudeck, 1993; Byrne, 2010; Hair et al., 2006; MacCallum et al., 1996).

Petunjuk-petunjuk *model fit* yang dirujuk untuk kajian ini adalah NFI (*normed fit index*), RFI (*relative fit index*), IFI (*incremental fit index*), TLI (*Tucker-Lewis fit index*) dan CFI (*comparative fit index*). Nilai petunjuk untuk *model fit* yang menghampiri .95 ke 1.00 menunjukkan kesepadan model yang sangat baik (Byrne, 2010).

9.1.1 Pembentukan model PKF

Pembentukan model PKF melibatkan dua langkah utama iaitu menjalankan ujian *confirmatory factor analysis* (CFA) menggunakan model pengukuran (*measurement model*) dan seterusnya pembangunan model struktural (*structural model*). Menurut Bryne (2010), ujian CFA adalah penting untuk mengukur kebolehpercayaan variabel-variabel indikator dalam mewakili variabel *latent*. Pada dasarnya, ujian CFA menggabungkan konsep analisis regresi pelbagai, analisis path, analisis faktor dan analisis MANOVA dalam satu model. Oleh yang demikian, hasil CFA yang mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi dan berjaya mencapai tahap kesepadan yang diperlukan akan diteruskan untuk

pembangunan model struktural. Satu kekuatan analisis CFA berbanding dengan analisis lain adalah jika model pengukuran tidak sepadan dengan data kajian, SEM akan memberi cadangan untuk meningkatkan kesepadanan model dengan data iaitu melalui nilai *modification indices* dan berteraskan kepada teori atau rujukan literatur (Chua, 2009).

9.1.1.1 Pembangunan model pengukuran (*Measurement model*)

Seperti yang telah diketengahkan, kesepadanan *measurement model* dengan data kajian adalah penting kerana ianya mempengaruhi keputusan analisis *structural model* nanti (Hair et al, 2005). Oleh yang demikian, langkah pertama dalam analisis SEM adalah menentukan kesepadanan *measurement model* untuk keenam-enam pemboleh ubah iaitu pengayaan, konflik, masa kerja, masa famili, dasar dan budaya.

Berdasarkan hasil dapatan *measurement model*, 6-faktor pengayaan telah dipilih berbanding 1-faktor ataupun 2-faktor. Ini kerana 6-faktor memberikan nilai kesepadanan yang lebih baik ($\Delta\chi^2(14) = 303.88$, $p < .001$) berbanding dengan 1-faktor dan 2-faktor. *Factor loadings* untuk pengayaan adalah antara .68 hingga .87 dan semua item telah dikekalkan.

Menurut Carlson et al (2006) secara teoritikal, setiap PKF dan PFK mempunyai tiga dimensi pengukuran. Dimensi yang terkandung dalam PKF adalah seperti *work-family development*, *work-family affect* dan *work-family capital*. Manakala dimensi untuk PFK adalah *family-work development*, *family-work affect* dan *family-work efficient*. Oleh yang demikian, ternyata hasil *measurement model* yang menggunakan 6-faktor iaitu tiga faktor PKF dan tiga faktor PFK mencapai tahap kesepadanan yang lebih tinggi kerana ianya menepati variabel pengukuran yang dikehendaki. Berbanding dengan 2-faktor yang

mengukur dimensi PKF dan PFK secara umum tanpa dimensi-dimensinya. Begitu juga dengan 1-faktor yang mengukur pengayaan secara keseluruhan tanpa memecahkan variabel kepada PKF, PFK mahupun dimensi-dimensi PKF dan PFK. Oleh itu, nilai yang didapati tidak mencapai tahap kesepadanan yang baik dan tepat.

Perkara yang sama turut berlaku kepada konflik dan 6-faktor konflik digunakan yang memberi nilai kesepadanan yang lebih baik ($\Delta\chi^2(14) = 513.339$, $p < .001$) berbanding 1-faktor dan 2-faktor. *Factor loadings* untuk konflik pula adalah berjulat antara .59 hingga .92.

Seperti juga pengayaan, konflik juga mempunyai 6 dimensi yang tersendiri. KKF terbahagi kepada tiga jenis iaitu konflik berdasarkan masa, konflik berdasarkan ketegangan dan konflik berdasarkan tingkah laku dan jenis yang sama juga terdapat pada KFK (Carlson et al 2000). Didapati hasil 6-faktor telah diterima untuk analisis selanjutnya kerana mencapai nilai kesepadanan yang lebih baik berbanding 2-faktor yang mengukur KKF dan KFK dan 1-faktor yang mengukur konflik secara umum.

Walaupun, setelah menjalankan *modifications indices* bagi mendapatkan nilai kesepadanan yang lebih baik, didapati terdapat dua item terpaksa digugurkan. Kedua-dua item tersebut terdiri daripada sub-komponen yang sama iaitu konflik berdasarkan tingkah laku. Maka item konflik berdasarkan tingkah laku daripada komponen KKF (Item 14) dan komponen KFK (Item 17) telah digugurkan kerana memberikan nilai *factors loadings* yang kecil iaitu kurang daripada .03.

Measurement model untuk dasar pula menggunakan 5-faktor dasar yang terdiri daripada komponen cuti, pusat jagaan anak, bantuan kewangan, sistem maklumat dan sokongan serta

kategori-kategori lain memberikan nilai kesempadanan yang lebih baik ($\Delta\chi^2(171) = 999.22$, $p < .001$) berbanding 1-faktor. Pengukuran berdasarkan lima komponen didapati lebih tepat untuk menilai sesebuah dasar dan ianya adalah selari dengan pengklasifikasian oleh Zaiton (2011) dalam kalangan pekerja sektor awam dan swasta di Sarawak. Nilai *factor loading* dasar adalah antara .40 hingga .94.

Walaupun, terdapat tujuh item terpaksa digugurkan kerana mempunyai nilai *factors loadings* yang lemah. Empat item dalam komponen cuti iaitu Item 1 (personal days-off), Item 2 (unpaid leave for family care), Item 4 (sabbatical) dan Item 5 (carry forward leaves). Dua item dalam komponen kewangan turut digugurkan iaitu Item 16 (payment for extraordinary family cost-medical equipment) dan Item 17 (dependent health care). Manakala item terakhir adalah daripada komponen kategori lain-lain iaitu Item 15 (times of arrival and leave work).

Budaya juga menggunakan 3-faktor budaya yang dikategorikan kepada sokongan pengurusan, kesan negatif terhadap karier dan kehendak masa organisasi yang bernilai ($\Delta\chi^2(37) = 377.72$, $p < .001$) berbanding 1-faktor budaya. Menurut Thompson et al (1999), skala pengukuran budaya ini meliputi ukuran kepada tiga dimensi utama mengenai norma dan budaya dalam sesebuah organisasi. Maka, adalah lebih tepat untuk menilai dimensi-dimensi yang telah ditetapkan berbanding dengan satu pengukuran budaya secara umum seperti yang terdapat dalam pengukuran untuk 1-faktor.

Didapati *Factor loadings* untuk budaya adalah antara .45 hingga .79. Sebanyak dua item telah dikeluarkan kerana mempunyai nilai *factor loadings* yang kecil. Item tersebut adalah Item 7 dalam komponen kesan negatif terhadap karier dan soalnya adalah “*To turn down*

a promotion or transfer for family-related reasons will seriously hurt one's career progress in this organization". Manakala untuk item daripada komponen sokongan organisasi iaitu Item 14 adalah *"In this organization it is very hard to leave during the workday to take care of personal or family matters"*.

Salah satu syarat untuk menjalankan analisis SEM adalah memastikan bilangan variabel indikator adalah mencukupi untuk mengukur *latent variable* iaitu sekurang-kurangnya antara satu hingga lima (Chua, 2009; Hair et al, 2006). Dalam hal ini, ketiga-tiga faktor masa kerja, masa famili (hari bekerja) dan masa famili (hujung minggu) tidak menepati kriteria untuk menjalankan SEM mahupun *measurement model* dan didapati hasil keputusan untuk kesemua nilai tidak menepati kriteria yang disarankan. Oleh yang demikian, ketiga-tiga faktor masa ini terpaksa digugurkan daripada model kajian kerana faktor-faktor ini boleh mempengaruhi kesepadanan *structural model* nanti.

Hasil dapatan menggunakan *measurement model* untuk ketiga-tiga faktor masa ini juga adalah selaras dengan hasil keputusan menggunakan korelasi pearson yang turut menunjukkan tiadanya perkaitan antara ketiga-tiga faktor ini dengan PKF. Hasil dapatan di barat turut membuktikan bahawa masa kerja atau jadual kerja tidak mempengaruhi keseimbangan kerja-famili (Offer & Schneider, 2008).

Jadual 9.1 menunjukkan hasil keputusan untuk setiap *measurement model*, manakala lampiran 9.1 hingga lampiran 9.10 melakarkan gambar rajah untuk setiap *measurement model* bagi semua pemboleh ubah yang terlibat dalam kajian ini.

Jadual 9.1 : Perbezaan Setiap Measurement Models. (n=226)

Model	χ^2	Df	$\Delta\chi^2(df)$ sig	RMSEA	CFI
1-faktor pengayaan	880.899	135		.147	.756
2-faktor pengayaan	548.110	134	332.789 (1)	.110	.864
6-faktor pengayaan	244.229	120	303.881 (14)	.064	.959
1-faktor konflik	1219.973	135		.178	.520
2-faktor konflik	740.538	103	479.435 (32)	.156	.697
6-faktor konflik	227.199	89	513.339(14)	.078	.934
1-faktor dasar	1406.322	350		.109	.495
5-faktor dasar	407.097	179	999.225 (171)	.071	.859
1-faktor budaya	650.357	152		.114	.701
3-faktor budaya	272.639	115	377.718 (37)	.073	.897

Berdasarkan hasil *measurement model*, maka pemboleh ubah 6-faktor pengayaan , 6-faktor konflik, 5-faktor dasar dan 3-faktor budaya telah dikekalkan dalam model PKF.

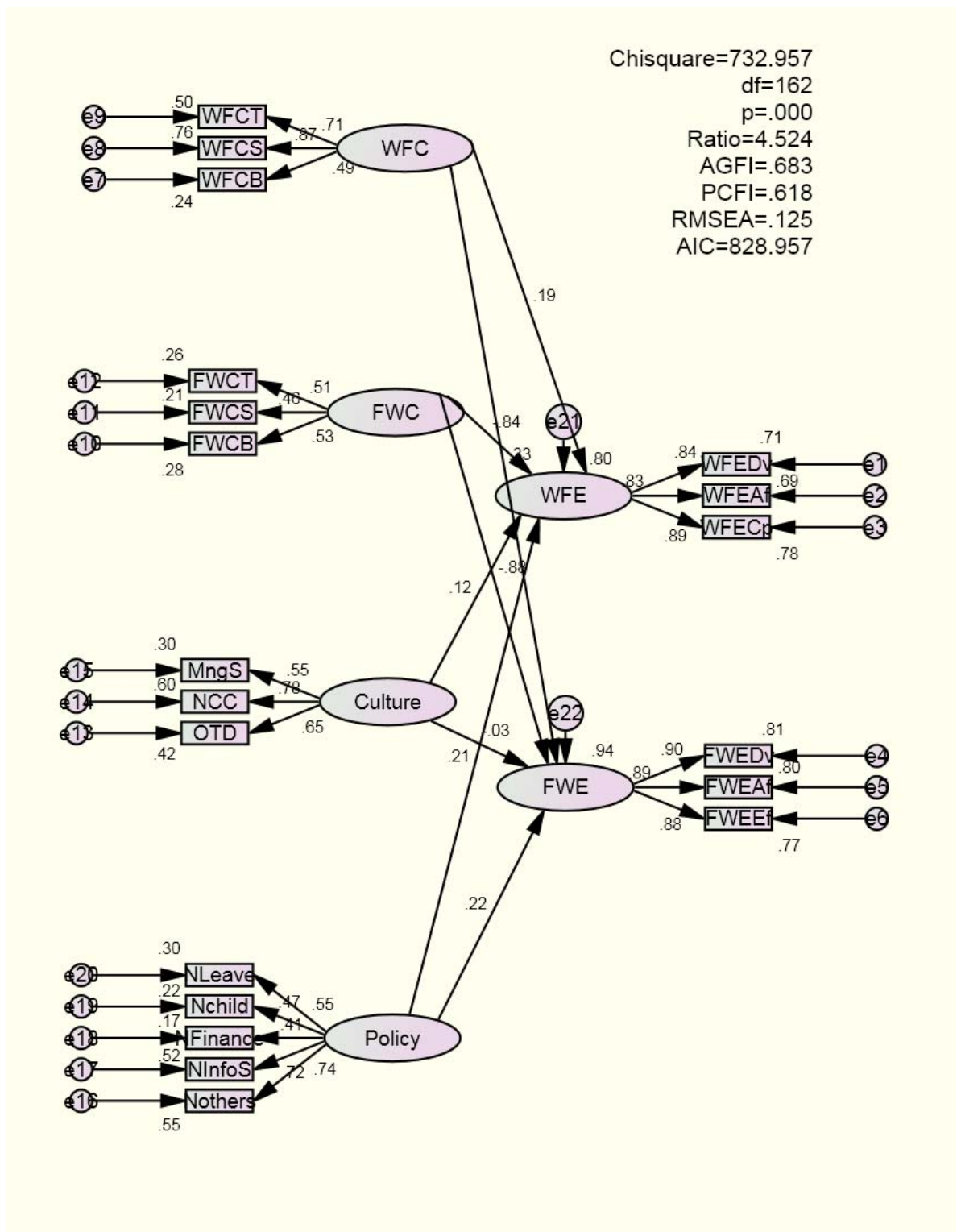
9.1.1.2 Pembangunan model struktural (*Structural model*)

Structural model merupakan model yang dibentuk daripada variabel bersandar dan variabel bebas iaitu *latent variable* dan *indicators variables*. Analisis *structural model* telah dijalankan terhadap semua variabel yang terlibat dalam kajian dan hasil ditunjukkan dalam gambar rajah 7.1 bagi cadangan asal model persamaan struktural PKF.

Berdasarkan hasil analisis, didapati keputusan *Squared Multiple Correlations* menunjukkan bahawa sebanyak .943 atau 94.3% varians dalam WFE (PFK) dan .803 atau 80.3% varians dalam WFE (PKF) dapat diramalkan oleh model hipotesis. Selain itu, nilai varians ramalan bagi 20 variabel indikator dalam model hipotesis adalah antara .167 atau 16.7% hingga .812 atau 81.2% . Oleh itu, nilai varians yang tidak dapat diterangkan atau ralat varians adalah .188 hingga .833. Ini bermakna, nilai ralat varians (atau rasidual) bagi 20 indikator dalam model adalah 18.8 % hingga 83.3%. Hal ini menunjukkan terdapat banyak faktor

lain yang akan mempengaruhi PKF yang tidak dapat diterangkan oleh model kajian ini. Walau bagaimanapun, melalui temu bual, sekurang-kurangnya faktor tadi dapat diketahui misalnya pengaruh sokongan suami, famili luas dan segmentasi kerja-famili.

Hasil keputusan ujian Khi Kuasa Dua *Goodness-of-Fit* yang signifikan [χ^2 (N=226, df=162)=732.957, $p<.001$] dan nilai RMSEA bagi model hipotesis yang lebih besar daripada .05 (RMSEA = 0.125) menunjukkan bahawa secara signifikan, model hipotesis yang dicadangkan adalah tidak sepadan dengan data kajian yang dikumpulkan daripada responden kajian. Keputusan analisis ini tidak selaras dengan nilai indeks kesepadanan NRI, RFI, IFI, TLI dan CFI dalam jadual *Baseline Comparisons* yang melebihi .90 (dari .960 hingga .977). Gambar rajah 9.1 melakarkan hasil analisis menggunakan SEM bagi cadangan model persamaan struktural PKF sebelum modifikasi.



Gambar Rajah 9.1 : *Struktural model* PKF Sebelum Modifikasi.

Petunjuk: WFE adalah PKF, FWE adalah PFK
WFC adalah KKF, FWC adalah KFK
Culture adalah budaya, policy adalah dasar

Oleh sebab keputusan ujian Khi Kuasa Dua *Goodness-of-Fit* dan nilai RMSEA yang signifikan mencadangkan bahawa model hipotesis yang dibina tidak sepadan dengan data kajian, maka keputusan analisis SEM menunjukkan nilai petunjuk modifikasi (M.I) untuk meningkatkan kesepadanan model dengan data kajian. Nilai M.I. yang besar bagi WFC↔FWC (66.487) menunjukkan bahawa jika kedua-duanya dikorelasikan, maka nilai Khi Kuasa Dua *Goodness-of-Fit* akan berkurangan dan sekurang-kurangnya dapat meningkatkan kesepadanan model dengan data kajian nanti. Berdasarkan kepada kajian lepas, sememangnya wujud korelasi yang tinggi antara KKF dengan KFK (Frone et al., 1997; Kossel & Ozeki, 1998). Oleh itu modifikasi telah dibuat untuk menghubungkan kedua-dua variabel ini.

Seterusnya, kovarian turut dijalankan terhadap tiga pasangan variabel yang lain berdasarkan cadangan petunjuk modifikasi. Pasangan variabel yang kedua adalah e7↔e10 (55.542) yang sememangnya sah terdapat perkaitan antara KKF berasaskan tingkah laku dengan KFK berasaskan tingkah laku juga. Pasangan ketiga dan keempat adalah WFC↔Cul (51.502) dan FWC↔Cul (24.393). Kajian membuktikan KKF dan KFK mempunyai perkaitan dengan budaya (Allen, 2001; Bernas & Major, 2000; Clark, 2001; Thompson et al., 1999).

9.1.1.3 Pembangunan *structural models* setelah modifikasi

Setelah melakukan proses modifikasi bagi model asal, maka terdapat peningkatan ke arah nilai yang lebih baik bagi *structural model* dengan nilai Khi Kuasa Dua *Goodness-of-Fit* adalah signifikan [χ^2 (N-226, df=157)=374.601, $p<.001$]. Nilai tersebut telah berubah daripada 732.957 kepada 374.601 setelah model asal dimodifikasikan. Ini bermakna

bahawa secara signifikan, model selepas modifikasi adalah lebih sepadan dengan data kajian berbanding dengan model sebelum modifikasi.

Nilai indeks kesepadan GFI, TLI dan CFI bagi model selepas modifikasi menunjukkan peningkatan untuk menghampiri nilai .90. Nilai-nilai ini lebih tinggi berbanding dengan nilai sebelum modifikasi, misalnya nilai asal CFI adalah .725 telah berganjak kepada .895 setelah modifikasi. Nilai RMSEA pula adalah .078 yang menggambarkan nilai kesepadan model yang sederhana. Model selepas modifikasi ini adalah lebih sepadan dengan data kajian berbanding dengan model sebelum modifikasi iaitu RMSEA .0125 (Browne & Cudeck, 1993; Byrne, 2010; Hair et al., 2006; MacCallum et al., 1996). Nilai RMSEA yang sederhana ini juga memenuhi kriteria untuk bilangan pemerhatian yang kurang daripada 250 dan bilangan *latent variable* kurang daripada 12 (Hair et al., 2006). Jadual 9.2 membandingkan model sebelum modifikasi dan model setelah modifikasi.

Jadual 9.2 : Perbezaan Antara Model

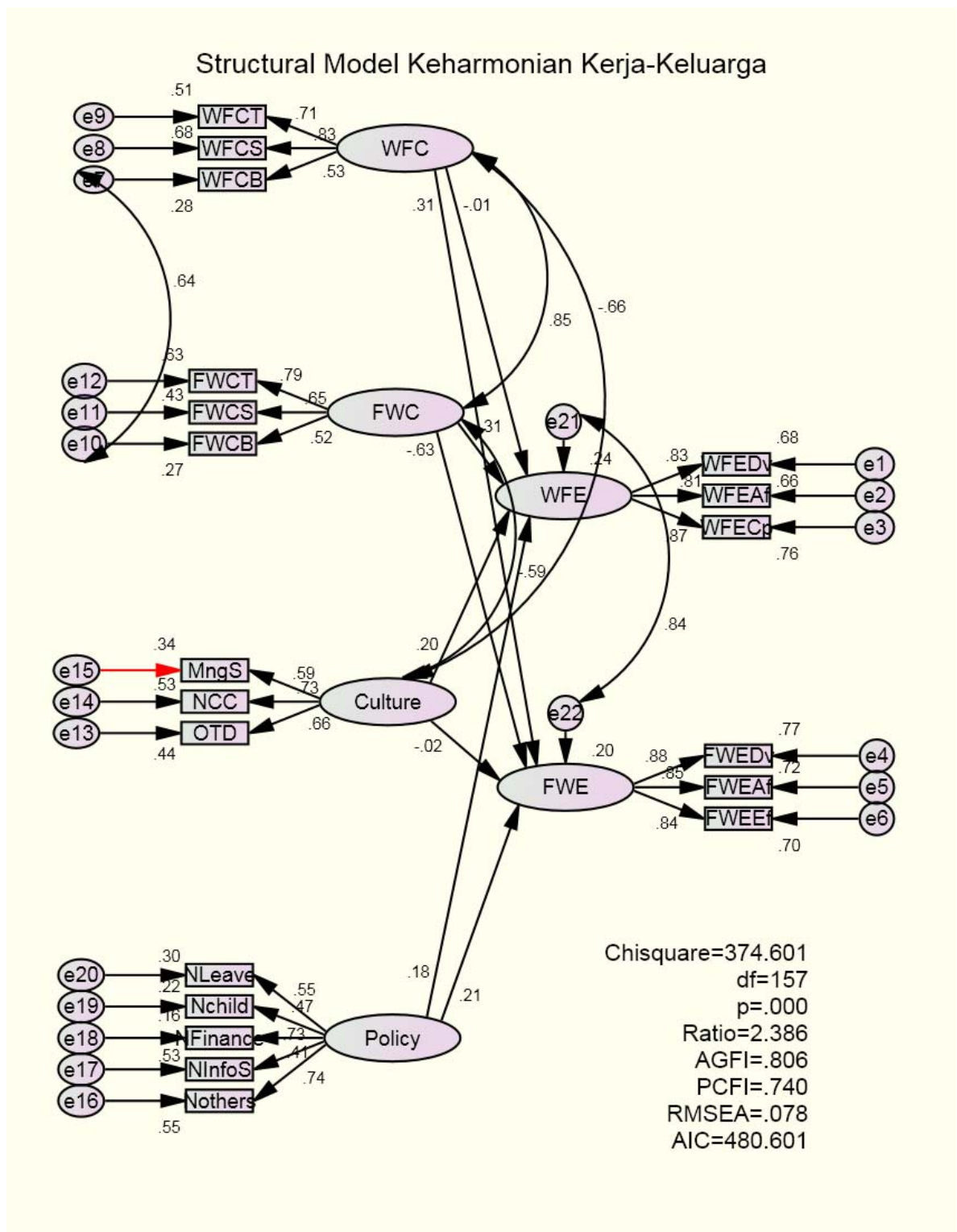
	χ^2	Df	GFI	CFI	TLI	RMSEA	$\Delta\chi^2(df)$ sig
M0	732.957	162	.756	.725	.677	.125	
M1	374.601	157	.855	.895	.873	.078	358.356(5)***

***, $p < .001$.

Bagi model selepas modifikasi ini, Squared Multiples Correlations menunjukkan bahawa sebanyak .203 atau 20.3% varians dalam FWE (PFK) dan .243 atau 24.3% varians dalam WFE (PKF) dapat diramalkan oleh model.

Selain itu, nilai varians ramalan bagi 20 variabel indikator adalah antara .164 atau 16.4% hingga .771 atau 77.1%. Oleh itu, nilai varians yang tidak dapat diramalkan oleh model

selepas modifikasi ini adalah antara .229 hingga .836. Ini bermakna, nilai ralat varians atau residual bagi 20 indikator dalam model adalah antara 22.9% hingga 83.6%. *Factor loading* untuk PKF dan PFK juga menunjukkan julat yang sederhana tinggi iaitu antara .406 hingga .878. Gambar rajah 7.2 melakarkan hasil analisis *structural model* bagi model PKF selepas modifikasi.



Gambar Rajah 9.2 : *Struktural model* PKF Selepas Modifikasi.

Petunjuk: WFE adalah PKF, FWE adalah PFK
WFC adalah KKF, FWC adalah KFK
Culture adalah budaya, policy adalah dasar

Berdasarkan keputusan analisis di atas, walaupun model ini mencapai nilai kesepadan yang sederhana namun ianya cukup untuk membuktikan bahawa semua variabel peramal iaitu KKF, KFK, dasar dan budaya telah menyumbang kepada berlakunya PKF. Model telah membuktikan hanya sekitar 20.3 peratus ke 24.3 peratus sahaja variabel yang dikaji dalam kajian ini menyumbang kepada berlakunya pengayaan. Menurut kajian-kajian berasaskan bidang sains sosial, nilai tersebut memadai untuk diterima yang merujuk kepada pelbagai faktor yang boleh dijangka atau di luar jangka yang boleh mempengaruhi berlakunya sesuatu fenomena (Sabitha, 2006). Oleh yang demikian, faktor-faktor yang telah dikenal pasti melalui temu bual seperti beban kerja, jawatan, segmentasi kerja-famili, famili besar, suami dan anak-anak mungkin merupakan faktor-faktor yang tidak dikaji secara langsung dalam kajian ini, namun turut menyumbang kepada berlakunya pengayaan.

Hasil dapatan menggunakan SEM ini turut disokong oleh hasil ujian diskriptif yang secara keseluruhannya, analisis ini menunjukkan berlakunya tahap PKF dan PFK pada tahap yang tinggi ($\underline{M}=3.13$, $\underline{SD}=4.58$ dan $\underline{M}=3.28$, $\underline{SD}=4.30$). Skor tinggi menggambarkan bahawa wanita-wanita dalam kajian ini mendapat manfaat dan faedah kesan daripada penglibatan dalam kerja dan juga famili.

9.1.2 PKF

Skor untuk PKF berdasarkan sub komponen pembangunan kerja dan modal kerja mencatatkan skor tinggi diikuti oleh kesan kerja ($\underline{M}=3.34$, $\underline{SD}=1.60$; $\underline{M}=3.19$, $\underline{SD}=1.67$; $\underline{M}=2.86$, $\underline{SD}=1.85$). Ini merujuk kepada penglibatan bekerja dapat meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan pandangan seseorang individu dalam pelbagai perspektif yang seterusnya dapat diaplikasikan untuk famili. Penglibatan bekerja juga dapat menimbulkan perasaan gembira dan memberikan *mood* yang baik. Hal ini seterusnya mempengaruhi

peranan dalam famili. Kenyataan yang diberikan oleh para responden di bawah menunjukkan bahawa berlakunya pengayaan dalam kalangan wanita bekerja.

- R 1 : Kerja ini memerlukan saya untuk melawat ke luar bandar. Maka melalui aktiviti sebegini dan pergaulan dengan staf di pejabat, saya merasakan impak positif kerja terhadap saya, cara berkomunikasi misalnya, mempengaruhi saya menjadi lebih positif dan seterusnya mempengaruhi saya untuk menjadi isteri dan ibu yang positif.
- R 3 : Dari aspek ilmu dan pengalaman pula, apabila bekerja kita dapat berkongsi ilmu, maklumat semasa dan segala yang kita ketahui dengan anak-anak. Saya selalu berkongsi mengenai isu terkini dengan anak-anak saya. Misalnya belajar dianggap suatu yang menyeronokkan apabila dibuat bersama-sama dengan anak-anak. Saya dapat merasakan bekerja menyumbang kepada kesan positif atau pengayaan dan sekarang pun saya menjurus kepada pengayaan.
- R 6 : Saya dapat simpulkan bahawa sebanyak 60% saya mencapai tahap enrichment and 40% adalah konflik. Konflik sememangnya ada, cuba dielakkan agar jangan sampai ke tahap kronik dan cuba juga cari penyelesaian.
- R 12 : Dari aspek kerja, saya akan berasa sangat berpuas hati jika saya dapat menyumbang sesuatu kepada organisasi.
- R 13 : Saya sangat berpuas hati dengan keadaan yang ada atau kedudukan sekarang. Saya anggap saya sudah mencapai apa-apa yang saya kehendaki dalam hidup saya. Dalam kehidupan ini, saya percaya bahawa kita perlu merancang kehidupan, iaitu setiap tahap ada objektif dan pencapaiannya. Misalnya saya merancang bahawa umur ini atau tahap ini saya sudah berkahwin atau mempunyai ijazah. Maka itu objektif saya, dan kalau tidak dapat hendak mencapainya, maka saya akan tunda sedikit, Namun jika tidak dapat juga, maka saya reda dengan rezeki dan nasib saya yang mungkin ada hikmah di sebaliknya.
- R 17 : Saya merasakan pada tahap umur ini, saya merasakan kerja dan famili ini memihak ke sebelah positif berbanding dengan negatif. Sebenarnya, kita sudah tahu perkara yang kita patut buat berdasarkan pengalaman dan kemahiran yang sedia ada.
- R 18 : Berbanding dahulu, konflik lebih banyak kerana anak masih kecil dan menyesuaikan diri dengan kerja. Tetapi pada umur ini, saya masih dapat *survive* dan saya berpuas hati dengan pencapaian saya sekarang dan boleh dikatakan saya menjurus ke arah enrichment. Saya tidak menyasarkan sesuatu yang tinggi, cuma

yang penting saya seronok dengan apa-apa yang ada sekarang dan gembira. Perkara yang saya rancang kebanyakannya sudah terlaksana. Saya tidak ada hasrat untuk menyambung pengajian ke peringkat master, kerana saya berpuas hati dengan apa-apa yang saya ada sekarang.

R 19 : Apabila sudah mencapai peringkat ini, saya merasakan bahawa saya sangat berpuas hati dengan keadaan yang ada, dengan karier saya sudah matang di samping anak-anak yang sudah besar.

R 20: Bekerja mematangkan saya dan saya merasakan ada kelebihan dan berlakunya enrichment. Berbekalkan pengetahuan yang ada dan pengalaman di tempat kerja, maka semua ini merupakan suatu kelebihan untuk saya berkongsi dengan anak-anak.

Pemerhatian mendapati walaupun wanita-wanita ini terdedah dengan KKF, namun pengayaan wujud dalam kehidupan seseorang individu dan didapati lebih kerap berlaku dalam kalangan responden yang mempunyai anak bongsu di sekolah menengah yang pada purata berumur 51 tahun seperti Responden 12, 13, 17, 18 dan Responden 19. Ini adalah selaras dengan pencapaian mereka yang diklasifikasikan sebagai generasi *baby boomers* yang terkenal dengan *work-family synergy* dan model kerjaya oleh De Cenzo (1997) yang berada pada tahap ketenangan dan matang.

Jika diteliti mengenai maklum balas yang diberikan oleh responden mengenai manfaat bekerja, hampir semua jawapan yang diberikan oleh responden memenuhi kriteria untuk sumber peranan dalam model PKF yang dibangunkan oleh Greenhaus dan Powell (2006).

i) Sumber kemahiran dan perspektif

Menurut pendapat mereka, pengalaman bekerja memberikan kesan terhadap peningkatan pengetahuan, kemahiran, pengalaman dan jaringan sosial. Kemahiran berkomunikasi dan berbincang bukan sahaja dapat diaplikasikan untuk urusan kerja malah untuk berinteraksi

dengan ahli famili. Hasil dapatan juga mendapati hampir semua responden (80%) bersetuju bahawa kelebihan bekerja akan mendedahkan mereka dengan maklumat atau sebarang isu terkini dan membolehkan mereka berkongsi dengan anak-anak. Misalnya:

- R 1 : Saya masih baru dengan jabatan ini, iaitu lebih kurang setahun. Bagi saya bekerja di jabatan ini mendedahkan saya dengan ilmu baru iaitu berkaitan dengan mineral, batu, bekalan air dan hal berkaitan dengan sains mineral. Ilmu baru ini pula dapat dikongsi dengan kawan-kawan. Maka ilmu saya bukan sekadar dengan IT sahaja tetapi mengenai benda baru. Selain itu, bekerja menambahkan lagi pengetahuan pengalaman dan jaringan social (*networking*).
- R 6 : Bekerja dapat membantu meningkatkan pengetahuan, pengalaman dan *networking*. Perkara yang dibuat di pejabat, dapat diaplikasikan di rumah, misalnya cara menfail bahan dan cara mengurus masa.
- R 9 : Sememangnya banyak manfaat apabila kita bekerja. Kita terdedah dengan dunia luar, dapat menambah *networking* dan pergaulan kita. Dari aspek maklumat, pastinya maklumat-maklumat ini dapat dikongsi bersama ahli famili terutamanya dengan anak. Begitu juga dengan perkongsian maklumat dengan staf.
- R 10 : Semestinya kerana pengalaman di pejabat, maklumat-maklumat atau isu terkini sama ada perkara am atau yang bersesuaian dengan umur anak saya dan yang bercorak positif boleh dikongsi dengan anak-anak.

Ini menunjukkan bahawa sumber kerja seperti autonomi, peluang pembelajaran, makna kerja dan rasa hormat adalah antara sumber penting untuk *work-family facilitation* (Voydanoff, 2004a).

ii) Sumber psikologikal dan fizikal

Dari aspek pembangunan sendiri, bekerja akan mematangkan seseorang individu dengan bersikap positif, teratur, bersistematik dan meningkatkan taraf hidup wanita. Interaksi positif antara kerja dan famili bukan sahaja membantu meningkatkan kemahiran seseorang, malah penambahan sumber, *mood* dan kesihatan psikologi yang baik dan seterusnya

menyumbang kepada aktiviti kerja dan famili (Hanson et al., 2006; Grzywacz & Butler, 2005; Witt & Carlson, 2006). Kajian oleh Ruderman dan rakan-rakan (2002), mendapati seramai 23 peratus pengurus dan eksekutif wanita menyatakan manfaat psikologikal dalam kehidupan personal mereka seperti meningkatkan keyakinan diri, *self-efficacy* dan menjadi pengurus yang berkesan.

Hasil kajian ini turut mendapati bahawa pengalaman bekerja, jaringan sosial yang luas, kematangan bekerja, pengurusan masa yang baik dan sokongan daripada pihak pengurusan antara sebab urusan kerja di pejabat dapat dijalankan dengan lancar dan segala permasalahan kerja sentiasa dapat ditangani. Misalnya:

- R 2 : Berkariier adalah baik kerana dapat memotivasikan kita dan meletakkan kita pada kedudukan yang di atas dan baik. Apabila bekerja, kita membangun dari segala aspek termasuk cara kita berbincang atau bertolak-ansur dengan pasangan kita yang menjurus kepada yang lebih baik. Juga, ada sebab untuk berkata atau memberi pandangan.
- R 3 : Pastinya bekerja banyak memberikan kelebihan – saya berasa membangun, meningkatkan, ada *self-actualization* dalam diri sendiri dan pada masa yang sama sangat berpuas hati apabila dapat mengurus kerja rumah dengan sendiri.
- R 13 : Pada waktu mula bekerja saya rasa berserabut. Namun apabila kita mencapai tempoh matang, berbekalkan pengalaman yang banyak, keyakinan diri dan *networking* yang luas, sekarang semuanya dapat diurus, walaupun sebesar mana pun konflik, pasti kita tahu menyelesaikannya.
- R 15 : Dalam satu jam, kadang-kadang sebanyak 16 penerbangan yang perlu diawasi. Oleh itu, kerja ini melibatkan nyawa manusia, maka ini menjadikan kita seorang yang kuat berdisplin, menepati masa, mengikut prosedur atau sistem yang telah diarahkan. Ini menjadikan saya terikut-ikut dalam membentuk disiplin anak saya terutama dalam membuat kerja sekolah. Berkaitan aspek pengurusan rumah juga, saya terikut-ikut dengan kerja yang mesti ada system. Hal ini juga melibatkan keluarga terdekat saya.

- R 17 : Sudah pasti berlakunya *transfer*. Apabila seseorang wanita bekerja, kehidupan mereka menjadi lebih seimbang berbanding dengan suri rumah. Suri rumah kadang kala menghadapi kesukaran untuk mengurus rumah, dengan kehidupan siang dan malam mengurus rumah. Namun, apabila bekerja, kita ada kehidupan sosial kita, *menambahkan jaringan sosial, pembangunan diri* dan ada perkara lain yang difikirkan selain daripada rumah.
- R 18 : Sememangnya ada, terutamanya tentang cara kita hendak melakukan sesuatu kerja. Amalan bekerja dan merancang secara sistematik, kemas serta komited dalam melakukan sesuatu kerja akan terbawa-bawa apabila kita melakukan tugas di rumah.

iii) Sumber modal sosial

Sumber modal sosial merujuk kepada pengaruh dan maklumat yang terhasil daripada hubungan interpersonal dalam kerja dan famili yang membantu seseorang individu mencapai matlamatnya (Greenhaus & Powell, 2006). Dalam kontek kajian ini, didapati semua responden bersetuju bahawa berlakunya perpindahan maklumat, tingkah laku dan sikap daripada domain kerja ke rumah dan dari rumah ke kerja. Namun tidak dapat dinafikan perpindahan banyak berlaku daripada domain kerja ke rumah. Misalnya:

- R 3 : Dari aspek ilmu dan pengalaman ialah apabila bekerja kita dapat berkongsi ilmu, maklumat semasa dan segala yang kita ketahui dengan anak-anak. Saya selalu berkongsi mengenai isu terkini dengan anak-anak saya. Misalnya belajar dianggap suatu yang menyeronokkan apabila bersama-sama dibuat dengan anak-anak.
- R 4 : Apabila kita bekerja terutamanya dalam perkhidmatan awam, secara langsung kita terdedah dengan perkembangan semasa, misalnya peristiwa yang berlaku di negeri Sarawak. Semua maklumat atau pengetahuan yang ada dapat dikongsi bersama dengan anak. Misalnya sekarang, saya berkongsi dengan mereka bahawa saya bekerja mengurus peguam, sebelum ini, di bahagian perancangan ekonomi, saya berkongsi mengenai hal ekonomi semasa. Ini akan mendedahkan anak-anak kita dengan hal ehwal semasa dan peristiwa yang berlaku di sekeliling kita.
- R 5 : Sememangnya ada, bekerja mendedahkan kita belajar sesuatu yang baru. Misalnya apabila menghadiri kursus, maka dapat berkongsi dengan ahli famili terutamanya dengan anak-anak. Contohnya : Amalan 5S di pejabat, maka dapat dikongsi bersama dengan anak, sekarang saya terlibat dengan perancangan projek, maka dapat diaplikasikan di rumah juga iaitu menceritakan mengenai *planning*, sebelum

ini juga saya bekerja berkaitan dengan hal haiwan ternakan iaitu ikan, maka berkongsi juga dengan anak berkaitan ikan. Maka kesimpulannya, apa-apa yang kita buat di pejabat dapat dipindah ke rumah, dan rumah juga dapat dipindah ke pejabat mengikut kesesuaiannya.

- R 7 : Di jabatan ini, aspek komunikasi, PR dan *networking* adalah penting kerana kita berurusan dengan para menteri dan juga orang awam. Maka dari situ juga saya banyak belajar dan seterusnya saya memindahkannya dengan anak-anak sebagai persediaan sekiranya saya membawa mereka ke majlis-majlis tertentu, atau jika berkomunikasi dengan orang luar. Bagi saya budaya ini mesti diterapkan dalam diri mereka agar menjadi sebahagian daripada nilai hidup mereka nanti.
- R 9 : Berkenaan dengan pengetahuan am di tempat kerja, saya banyak menerapkan pentingnya menjaga keselamatan di jalan raya kepada anak-anak saya. Masuk kereta, terus guna tali pinggang. Misalnya, anak saya yang berada di tadika, melarang bapanya memejamkan mata apabila bapanya mengatakan bahawa dia terasa mengantuk. Alasannya jika memejamkan mata dikhuatiri akan berlaku kemalangan. Ini kerana dia tahu bahawa salah satu faktor penyebab kemalangan adalah mengantuk seperti yang saya pernah kongsi.
- R 10 : Perkara yang saya praktikkan di rumah, sama dengan di pejabat, misalnya cara dan intonasi saya menyuruh anak melakukan sesuatu, maka sama juga seperti saya menyuruh staf saya. Saya mengamalkan komunikasi terbuka. Saya melayan staf saya seperti rakan pejabat supaya senang bekerja. Oleh itu, saya rasakan hal ini saling mempengaruhi, misalnya cara saya menegur, mengarah dan menasihati anak sama juga seperti dengan staf saya.
- R 11 : Sentiasa berkongsi maklumat secara am atau terkini dengan anak-anak. Misalnya anak saya berkongsi maklumat mengenai bidang yang dipelajarinya sekarang iaitu tentang anatomi, maka kita boleh berkomunikasi dengan bidang yang sama ini. Maka ini merupakan suatu lagi kelebihan apabila kita bekerja, kerana sekurang-kurangnya dapat memberi sesuatu input kepada anak-anak kita.
- R 12 : Saya sangat bertuah kerana ditempatkan di Jabatan Kebajikan Masyarakat. Misalnya, saya berkongsi mengenai pengalaman bekerja saya berurusan tentang hal kanak-kanak, famili, remaja, kanak-kanak hilang kawalan daripada famili dan sebagainya. Anak-anak saya sangat menghargainya menyebabkan mereka tahu kesan dan akibat yang berlaku di sekeliling kita. Dengan adanya contoh-contoh yang sebenar ini, memudahkan saya untuk mendidik mereka dan saya tiada masalah untuk mengawal mereka.

- R 16 : Sememangnya perkara yang diamalkan di pejabat akan mempengaruhi cara kita mengurus rumah dan anak-anak di rumah. Oleh sebab jabatan ini lebih menjurus kepada kerja kumpulan, maka agihan kerja perlu seimbang dan adil. Saya mengagihkan kerja dengan adil kepada staf saya, maka perkara yang sama juga berlaku dengan anak-anak saya. Mereka mempunyai senarai jadual tugas untuk membuat kerja rumah secara bergilir-gilir untuk memastikan semua anak saya berpeluang merasa membuat sesuatu tugas. Misalnya, anak lelaki pun ada giliran untuk memasak sebagai persediaan untuk dia membantu isteri pada kemudian hari.
- R 17 : Sememangnya, nampak sangat perkaitan. Bidang saya adalah berkenaan dengan sains, maka sedikit sebanyak mempengaruhi minat anak-anak saya terhadap sains. Anak-anak saya sentiasa ingin mengetahui perkara yang saya lakukan. Misalnya, jika saya membawa balik kerja rumah berkaitan dengan kajian saya, maka mereka juga turut mahu mengetahuinya. Mereka menunjukkan minat. Oleh itu, saya akan berkongsi ilmu dengan mereka dan mereka mahu membeli buku yang berkaitan juga. Maka saya dapat rumuskan hal ini mempunyai impak yang positif terhadap pembangunan anak saya iaitu berlakunya *transfer* yang positif daripada kerja ke rumah.
- R 18 : Saya sering berkongsi maklumat terkini dengan anak-anak saya. Kita sebagai pembekal maklumat kepada mereka kerana kelebihan kita adalah bekerja dan membantu anak-anak kita yang kadang-kadang kurang peka terhadap apa-apa yang berlaku di sekeliling mereka. Ibu yang berilmu dan bekerja juga didapati dapat membantu anak-anak dalam melakukan tugas sekolah terutamanya dalam mencari maklumat terkini, malah dalam urusan membantu kemasukan ke kolej atau universiti (panduan mengisi borang).
- R 19 : Segala pengetahuan, pengalaman dan maklumat terkini akan saya kongsi dengan ahli famili. Misalnya suami seorang pensyarah, maka saya banyak membantu dia bagi mendapatkan bahan-bahan yang bersesuaian dan terkini tentang bidang kajiannya. Manakala untuk anak-anak pula, saya akan membantu dari aspek mencari bahan atau *website* yang relevan dengan bidang mereka dan memberi seberapa banyak maklumat untuk mereka. Maka saya simpulkan bahawa bekerja di bahagian ini banyak membantu pembangunan famili saya terutamanya untuk kegunaan pembelajaran mereka.

iv) **Sumber material**

Sumber material merujuk kepada sumber kewangan dan hadiah (Greenhaus & Powell, 2006). Seramai 80 peratus wanita dalam kajian ini menyatakan bahawa keperluan bekerja adalah untuk membantu ekonomi famili. Misalnya:

R 2 : Bagi saya, seorang wanita harus bekerja untuk mendapat pendapatan sendiri dan agak susah jika mengharapkan suami sahaja bekerja. Bekerja juga memberikan persekitaran yang berbeza, dengan keadaan pejabat yang selesa, ada gaji dan bonus, menyebabkan kerja lebih menyeronokkan berbanding dengan membuat kerja rumah atau menjadi suri rumah.

R 17 : Namun, apabila bekerja, kita ada kehidupan sosial kita, menambahkan jaringan sosial, pembangunan diri dan ada perkara lain yang difikirkan selain rumah. Tambahan dengan adanya pendapatan sendiri, maka kehidupan anak semakin teratur dan terjamin.

Sumber material tidak terhad kepada sumber kewangan, malah sumber bukan kewangan seperti kemudahan dan khidmat (*services*) yang diperuntukkan atau disediakan juga memberikan satu kelebihan apabila bekerja.

R 2 : Berkarier adalah baik kerana dapat memotivasikan kita dan meletakkan kita pada kedudukan yang di atas dan baik. Kadang kala saya merasakan ahli keluarga lain melihat saya pada kedudukan yang lebih tinggi berbanding dengan mereka yang tidak bekerja.

R 12 : Bagi saya, segala kemudahan dan keistimewaan yang sepatutnya kita dapat sudah memuaskan. Misalnya kelayakan yang ada untuk kemudahan hotel, peluang ‘*traveling*’, kemudahan kereta untuk menjemput saya dan menginap di hotel yang mewah menyebabkan saya berasa seronok.

Maka, bertepatan dengan *enhancement theory* yang mencadangkan bahawa kepelbagaian peranan dapat menghasilkan sumber sosial dan ekonomi misalnya sokongan sosial, penambahan pendapatan dan peluang untuk berjaya yang seterusnya memanfaatkan individu itu sendiri (Barnett & Hyde, 2001).

PKF mempunyai perkaitan yang kuat dengan kepuasan kerja berbanding dengan kepuasan famili. Fakta ini mencadangkan bahawa sekiranya seseorang pekerja menghargai faedah

dan manfaat yang akan diterima oleh famili daripada kerjanya, maka segala sinergi akan difokuskan kepada puncanya iaitu ke arah kerja (Carlson et al., 2010).

Secara amnya, kematangan umur adalah seiring dengan kematangan karier seperti yang telah dijelaskan oleh De Cenzo (1997) dalam peringkat-peringkat pembinaan kerjaya. Hasil dapatan adalah seiring dengan peringkat pembinaan kerjaya yakni responden yang mempunyai anak bongsu berada di sekolah menengah atau rata-ratanya berumur 51 tahun ke atas menyatakan tahap kepuasan kerja adalah tinggi, gembira serta kurang mengalami KKF dan KFK.

Kajian oleh Grzywacz dan Marks pada tahun 2000, mendapati wanita muda mengalami PKF yang tinggi berbanding dengan wanita tua. Namun kajian kedua yang dilakukan oleh beliau pada tahun 2002 telah mendapati apabila seseorang individu semakin meningkat umur maka semakin meningkat tinggi juga PKF (Grzywacz et al., 2002).

Gordon et al., (2007) mendapati wanita tua mencatatkan skor tinggi untuk PKF berbanding dengan konflik. Hal ini konsisten dengan kajian-kajian lain untuk strata umur tersebut (Greenhaus & Powell, 2006). Dapatan ini mencadangkan bahawa hubungan kerja dan famili mampu menghasilkan sesuatu yang positif untuk peringkat umur tersebut berdasarkan pengalaman yang telah dilalui serta amalan dan strategi yang digunakan (Gordon et al., 2007).

Tambahan, kematangan menjadikan kerja lebih bermakna yang dapat memberi input tambahan atau autonomi yang akan menyumbang kepada pembangunan karier dan memanfaatkan organisasi. Maka hal ini membentuk istilah berjaya dan sejahtera dalam diri

individu tersebut yang seterusnya membolehkan keseimbangan kerja-famili tercapai (Gordon et al., 2002, Whelan-Berry & Gordon, 2000).

Kajian dalam kalangan wanita kumpulan pengurusan dan profesional di lima negara iaitu Bulgaria, Kanada, Norway, Singapura dan Filipina menunjukkan reaksi terhadap kepuasan kerja dan karier yang tinggi, kurang kadar berhenti kerja, optimis terhadap prospek masa depan kerja, KKF rendah dan kesejahteraan yang tinggi (Burke, 2001). Ini menunjukkan bahawa pengalaman kerja dan karier yang dialami oleh wanita-wanita di lima negara memberi maklum balas yang sama walaupun berbeza daripada aspek ekonomi, perundangan dan budaya.

9.1.3 PFK

Dari aspek PFK pula, ketiga-tiga sub-komponen mencatatkan skor tinggi dimulai oleh kesan famili, keberkesanan famili dan pembangunan famili ($\underline{M}=3.34$, $\underline{SD}=1.55$; $\underline{M}=3.27$, $\underline{SD}=1.74$; $\underline{M}=3.24$, $\underline{SD}=1.58$). Dapatan ini mengesahkan bahawa penglibatan dalam famili dan peranan yang dijalankan turut mempengaruhi *mood*, tingkah laku positif serta perasaan gembira yang akan memberikan kesan positif apabila menjalankan kerja-kerja pejabat.

R 4 : Sekarang, saya ada pembantu rumah (tempatan), maka saya tidak perlu bimbang akan urusan rumah. Apabila balik kerja, saya dapat menumpukan sepenuh perhatian terhadap pendidikan anak-anak. Secara langsung, apabila kita tiada masalah dalam mengurus rumah, maka kita dapat memberikan sepenuh perhatian terhadap kerja di pejabat apabila berada di pejabat.

Persekitaran bekerja akan mendedahkan seseorang pekerja untuk mengurus masa dengan lebih efisien dan berhemat. Maka sub-komponen keberkesanan famili menitik beratkan elemen mengurus masa dengan bijak dan tidak membuang masa akan terbawa-bawa untuk urusan di pejabat pula.

R 9 : Saya tiada pembantu rumah, maka segala urusan rumah saya lakukan sendiri bersama dengan suami. Pada pendapat saya, jangan suka menangguhkan masa untuk membuat kerja rumah mahupun pejabat, kerana semakin ditangguh semakin banyak dan akhirnya kita akan stres. Saya akan membuat keutamaan kerja dan merancang awal agar masa dapat digunakan dengan sebijaknya.

R 11 : Bagi saya, pengurusan masa adalah segala-galanya. Saya akan memastikan kerja pejabat atau sewaktu berurusan dengan staf mahupun mendidik anak ada *time-frame* yang mesti diikuti. Maka perkara yang sama juga dilakukan dengan anak iaitu sentiasa memastikan kerja rumah dibuat pada jangka waktu yang sepatutnya. Di samping sentiasa memantau dan memberi dorongan.

Dapatan menunjukkan kekerapan kurang berlaku untuk PFK jika dibandingkan dengan PKF. Secara umum, tingkah laku, sikap dan cara komunikasi akan mempengaruhi seseorang individu dalam peranannya di rumah ataupun di pejabat. Misalnya:

R 5 : Amalan 5S di pejabat, dapat dikongsi bersama dengan anak, sekarang saya terlibat dengan perancangan projek, maka dapat diaplikasikan di rumah juga iaitu menceritakan mengenai *planning*, sebelum ini juga saya bekerja berkaitan dengan hal haiwan ternakan iaitu ikan, maka berkongsi juga dengan anak berkaitan ikan. Maka kesimpulannya, apa-apa yang kita buat di pejabat dapat dipindah ke rumah, dan rumah juga dapat dipindah ke pejabat mengikut kesesuaiannya.

R 9 : Perkara di rumah juga ada yang dipindahkan di pejabat. Misalnya amalan 5S yang berasal dari rumah berhubung dengan cara menyimpan dan menyusun pinggang mangkuk dan pakaian, semuanya dapat diaplikasikan di tempat kerja, misalnya dari aspek menfail bahan dan ruang atur pejabat.

R 10 : Perkara yang saya praktikkan di rumah, sama dengan di pejabat, misalnya cara dan intonasi saya menyuruh anak melakukan sesuatu, maka sama juga seperti saya menyuruh staf saya. Saya mengamalkan komunikasi terbuka. Saya melayan staf saya seperti rakan pejabat supaya senang bekerja. Oleh itu, saya rasakan hal ini saling mempengaruhi, misalnya cara saya menegur, mengarah dan menasihati anak sama juga seperti dengan staf saya.

Kesimpulannya, kedua-dua PKF dan PFK menunjukkan bahawa berlakunya penambahbaikan kepada peranan kedua dan sebaliknya. Ternyata segala manfaat dan faedah yang positif ini dapat diaplikasikan untuk domain yang lain dan limpahan ini sangat

sesuai untuk dikaitkan dengan *spillover theory*. Bersesuaian dengan dapatan Hunter et al., (2010), kerja berupaya untuk meningkatkan tahap PKF dan PFK yang seterusnya meningkatkan kepuasan hidup pada domain famili dan domain kerja.

9.4 Kesimpulan

Bab ini telah menghasilkan satu model PKF untuk wanita profesional di Sarawak. Model ini telah mencapai nilai kesepadanan yang sederhana dan mencadangkan bahawa variabel peramal seperti KKF, KFK, dasar dan budaya menyumbang kepada PKF. Dapatan temu bual menguatkan lagi andaian bahawa bekerja mampu memberikan banyak manfaat, faedah dan kepuasan kepada wanita dalam menghadapi kepelbagaian peranan.

Bab seterusnya merupakan bab terakhir yang akan membincangkan sumbangan, limitasi dan cadangan kajian.

BAB 10

KESIMPULAN

10.0 Pendahuluan

Bab ini membincangkan mengenai sumbangan kajian terhadap teori dan aspek praktikal. Ini disusuli dengan limitasi-limitasi kajian dan seterusnya cadangan-cadangan untuk kajian akan datang. Terakhir adalah kesimpulan kajian secara keseluruhannya.

10.1 Sumbangan Kajian

Dapatan kajian ini dianggap berpotensi untuk menyumbang kepada teori-teori, dasar-dasar dan kajian-kajian yang menyentuh mengenai isu kerja-famili terutamanya dalam konteks tempatan.

10.1.1 Sumbangan terhadap teori-teori kerja-famili.

Kajian ini telah mengandaikan bahawa terdapat jurang antara teori yang menjurus kepada kesan negatif berbanding dengan kesan positif. Teori-teori negatif bersandarkan *role theory* telah mendominasi kebanyakan dapatan kajian yang diakibatkan oleh ketidakseimbangan peranan. Dapatan kajian ini turut mencadangkan akibat daripada bebanan kerja dan jawatan, maka berlaku konflik antara peranan. Bebanan kerja yang dialami sedikit sebanyak menyumbang kepada kesukaran untuk membahagikan masa untuk menjalankan tanggungjawab rumah dan seterusnya menghasilkan tekanan.

Melalui temu bual, segala isu berhubung dengan tekanan mahupun manfaat bekerja dan hidup berkeluarga dapat dikenal pasti bagi mengurangkan jurang yang wujud antara impak

negatif dan positif. Walaupun tekanan sememangnya wujud, namun faktor individu dan organisasi telah dikenal pasti dapat membantu wanita-wanita ini mengurangkan tekanan dalam menunaikan kepelbagaian peranan dan tanggungjawab kerja-famili.

Dari aspek individu atau personal, bekerja memberikan satu kelebihan yakni manfaat dalam mempertingkatkan pengetahuan, kemahiran, pengalaman dan pembangunan sendiri. Sesuai dengan pendekatan *enrichment theory* yang mencerminkan manfaat atau limpahan positif berlaku dari aspek kerja ke famili dan sebaliknya (Greenhaus & Parasuraman, 1999). Pengetahuan, kemahiran dan pengalaman yang diperoleh di tempat kerja, misalnya maklumat atau isu terkini dapat dikongsikan dengan anak-anak yang merupakan nilai tambah kepada komponen famili.

Dari aspek famili pula, bantuan daripada famili khususnya suami dan ibu bapa banyak membantu mengambil alih peranan yang sepatutnya dijalankan oleh wanita ini apabila di rumah. Misalnya tugas menjaga anak di luar waktu pejabat dilakukan oleh suami atau ibu mereka sekiranya mereka tidak dapat menjalankan tanggungjawab tersebut. Ini mencadangkan bahawa *attachment theory* sangat sesuai diaplikasikan dalam konteks ini kerana bantuan daripada famili terdekat dapat merapatkan jurang peranan apabila wanita-wanita ini tidak dapat menjalankan tugas atau tanggungjawab famili.

Di samping itu, amalan segmentasi kerja-famili melalui *border theory* dan *boundary theory* memberi peluang untuk wanita ini menukar peranan mereka dengan teratur yakni menamatkan sesuatu peranan dan memulakan peranan yang lain pula dengan kurang mengalami tekanan (Ashfort et al., 2000; Clark, 2000; Kreiner, 2006). Pertukaran yang lancar ini akan mengurangkan gangguan yang seterusnya mengalakkan berlakunya

limpahan kerja ke famili dan sebaliknya melalui *positive spillover theory* yang bukan sahaja memanfaatkan individu itu sendiri malah pada pihak famili yang kurang merasai impak tekanan kerja.

Manakala pada aspek organisasi, faktor penyelia, pihak pengurusan yang suportif dan dasar yang sesuai banyak membantu wanita-wanita ini menangani isu berhubung dengan keperluan famili. Bersesuaian dengan *perceived organizational support theory* (POS) yang menyediakan persekitaran kerja yang menyokong dan *person organizational fit theory* yang memastikan kesediaan sesuatu dasar dapat memenuhi keperluan pekerja-pekerjanya merupakan satu pendekatan yang dapat mengurangkan tekanan kerja (Eisenberger et al., 1986; Kristof, 1996).

Oleh yang demikian, teori-teori yang diketengahkan ini merupakan teori-teori yang membantu ke arah memperkasakan dan mempertingkatkan keupayaan wanita menangani kepelbagaian peranan. Memandangkan aplikasinya banyak menjurus ke arah PKF, maka kewujudan teori-teori di atas dapat mengurangkan jurang yang wujud antara teori negatif dan positif, iaitu sokongan untuk *role accumulation theory*, *expansionist theory* dan *enrichment theory*.

Melalui *role accumulation theory*, kepelbagaian peranan sama ada pada aspek tempat kerja, rumah dan persekitaran sosial dapat memberikan banyak keistimewaan dan kepuasan kepada pelaksananya (Goode, 1960). Pendekatan teori ini sememangnya berlaku dalam diri wanita-wanita ini kerana ternyata manfaat kerja memberikan faedah kepada diri mereka dan dapat diaplikasikan kepada famili dan sebaliknya. Kepelbagaian peranan ini menimbulkan perasaan yakin diri dan kepuasan yang tinggi terhadap perkara yang

dilaksanakan sama ada daripada domain kerja mahupun domain famili yang menyokong kepada *positive spillover theory*.

Kepelbagaian peranan akan menambahkan dan mengayakan lagi penggunaan dan penghasilan sumber-sumber seperti sumber masa, tenaga dan komitmen yang sangat sesuai dengan pendekatan *expansionist theory* (Sieber, 1974). Sumber yang ada pada seseorang individu misalnya komitmen yang tinggi dalam kerja akan menjana suatu komitmen yang baru dan lebih bertenaga untuk dipindahkan dalam domain famili pula.

Terakhir melalui *enrichment theory*, yang berteraskan nilai positif yakni, segala pengalaman, kemahiran dan peluang digunakan secara optimum untuk mengatasi segala halangan dalam mengurus kerja dan famili. Kesan tambahan (*additive effect*) berlaku apabila kepelbagaian peranan ini mendatangkan kesan baik dan positif terhadap kesejahteraan mental dan fizikal (Greenhaus & Parasuraman, 1999). Diandaikan juga kejayaan yang diperoleh di tempat kerja akan mempengaruhi untuk berjaya juga dalam kehidupan berfamili. Maka, penglibatan dalam kepelbagaian peranan ini dianggap sentiasa mendatangkan kesan positif terhadap seseorang individu sesuai dengan konsep teori ini.

10.1.2 Sumbangan terhadap dasar-dasar kerja-famili

Kajian yang dijalankan ini bukan sahaja merapatkan jurang teori yang sedia ada, malah pada aspek praktikalnya dapat menyumbang kepada dasar-dasar kerja-famili iaitu kesesuaian terhadap dasar yang sedia ada dan penambahbaikannya pada masa akan datang.

Pembentukan dasar mesra famili secara idealnya wujud selaras dengan pembabitan awal wanita dalam alam pekerjaan. Misalnya, Akta pekerjaan 1955 telah menyentuh mengenai

pemberian cuti materniti selama 42 hari, diikuti dengan Akta Pusat Jagaan Kanak-kanak yang wujud pada tahun 1984 dan Dasar Warga Tua pada tahun 1955.

Menyedari sumbangan wanita dan kesannya terhadap pembangunan negara, antara usaha terawal yang dilaksanakan oleh kerajaan adalah dengan menubuhkan Majlis Penasihat Kebangsaan Mengenai Integrasi Wanita Dalam Pembangunan (NACIWID) pada tahun 1976. Seterusnya Urusetia Hal Ehwal Wanita (HAWA) pada tahun 1983 yang seterusnya dikenali sebagai Jabatan Pembangunan Wanita dan pengubalan Dasar Wanita Negara pada tahun 1989. Kemuncak adalah wujudnya Kementerian Pembangunan Wanita dan Keluarga pada tahun 2001 yang bertujuan untuk membangun dan memajukan wanita pada tahun 2000 (KPWK).

Pelbagai usaha dan dasar telah dibangunkan oleh pihak kerajaan mahupun swasta sepanjang tiga dekad ini dalam membantu serta meringankan tanggungjawab wanita. Antara usaha yang sedia ada dan cadangan untuk memperkasakan dasar-dasar yang sedia ada akan dibincangkan mengikut bahagian-bahagian berikut:

KEMUDAHAN PUSAT JAGAAN TANGGUNGAN

Bahagian ini akan menyentuh mengenai kemudahan pusat jagaan kanak-kanak, warga tua dan bilik menyusu.

i) Pusat Jagaan Kanak-kanak

Isu mengenai pusat jagaan kanak-kanak mula mendapat perhatian sejak penghujung tahun 1970-an apabila kedua-dua ibu bapa bekerja. Masalah ini semakin kritikal apabila tiada atau kurangnya sokongan daripada famili luas akibat proses migrasi dari luar bandar ke bandar (Chiam, 2008). Maka, sebagai alternatifnya, khidmat pembantu rumah atau bantuan

jiran diperlukan untuk menjaga anak sekiranya tiada pusat jagaan kanak-kanak yang berdekatan tempat kerja atau sekitar kawasan kediaman.

Pada peringkat kerajaan, penggubalan Akta Pusat Jagaan Kanak-kanak pada tahun 1984 dan Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 6 Tahun 1989 telah mengesa agar setiap organisasi menyediakan sebuah pusat jagaan kanak-kanak berdekatan atau dalam kawasan tempat kerja bagi memudahkan wanita bekerja untuk menghantar dan melawat anak mereka sewaktu rehat. Pada masa yang sama, Akta Cukai Pendapatan tahun 1969 telah memberi pelepasan cukai kepada majikan yang mendirikan pusat jagaan kanak-kanak di tempat kerja. Perkara ini turut ditegaskan dalam Pelan Rancangan Malaysia Kesembilan terutamanya untuk meringankan beban kewangan kumpulan yang berpendapatan rendah yang tidak mampu menghantar anak mereka ke pusat jagaan kanak-kanak yang dikendalikan oleh pihak swasta (Malaysia, 2005).

Cadangan 1 : Mengetatkan arahan menyediakan pusat jagaan kanak-kanak

Bilangan wanita bekerja akan terus meningkat dan kerajaan telah mengambil pelbagai usaha, namun sambutan terhadap usaha menyediakan pusat ini masih pada tahap yang kurang memberansangkan. Oleh yang demikian, satu daripada strategi untuk memastikan usaha ini suatu yang serius dan kritikal, maka tindakan untuk pelaksanaan penguatkuasaan untuk mendirikan pusat jagaan harus diperketat dengan mewajibkan permohonan baru untuk membina pejabat turut menyediakan ruang untuk pusat jagaan.

Justeru, campur tangan daripada pihak Majlis Tempatan ataupun pihak berkuasa yang berkaitan adalah perlu dalam memastikan arahan ini dipatuhi dalam setiap perancangan. Penguatkuasaan ini akan menyokong objektif Dasar Keluarga Negara yang memfokuskan

kepada perspektif famili dalam setiap perancangan, strategi mahupun pembangunan yang bakal dilaksanakn (LPPKN, 2011). Usaha ini juga sekaligus menggunakan dengan sebaiknya peruntukan RM 5 juta yang telah diberikan oleh kerajaan untuk membina 40 buah taska 1 Malaysia di bawah Belanjawan 2011.

ii) Pusat jagaan harian warga emas

Tanpa disedari, walaupun terma generasi *sandwich* masih asing dalam kalangan masyarakat di Malayaia, namun amalan ini telah lama wujud dalam komuniti masyarakat di Malaysia. Generasi *sandwich* wujud apabila seorang wanita berhadapan dengan situasi untuk menjaga anak yang di bawah 18 tahun dan pada masa yang sama turut menjaga ibu bapa atau ahli famili yang sudah berumur (Norzareen & Nobaya, 2010; Tebes & Irish, 2000). Ini membuktikan bahawa tanggungjawab penjagaan bukan terhad untuk anak-anak, malah turut meliputi ahli famili yang sudah tua dan pada masa yang sama wanita-wanita ini bekerja dan bekerjaya.

Bilangan warga tua di Malaysia dijangka akan mencecah dua juta dan angka ini akan berganda dalam dua puluh tahun akan datang selaras dengan kemajuan semasa dari aspek kemudahan kesihatan, kualiti kehidupan dan kesedaran tentang gaya hidup sihat (Norzareen & Norbaya, 2010; Berita Harian, 2010). Jadual 10.1 menunjukkan bilangan warga tua dan anggaran untuk 20 tahun akan datang.

Jadual 10.1: Bilangan Warga Tua di Malaysia, 1991-2005.

Tahun	1991	1995	2000	2005	2008	2010	2015	2020	2025	2030
Jumlah populasi (juta)	18.4	20.1	23.3	26.1	27.7	28.9	31.8	34.9	38.0	41.1
Bilangan warga tua (60+)	1.1	1.2	1.5	1.7	1.9	2.1	2.7	3.4	4.2	4.9

Sumber : Norzareen & Nobaya, 2010.

Cadangan 2 : Mempertingkatkan bilangan pusat jagaan harian warga tua

Kajian mendapati, tiada kemudahan atau pusat jagaan warga tua disediakan oleh pihak organisasi (Aminah et al., 2006; Sabitha et al., 2011; Zaiton, 2007). Justeru, bagi menangani kekangan yang akan dihadapi oleh famili *sandwich* dan pertambahan bilangan warga tua pada masa akan datang, maka usaha untuk memperbanyakkan pusat jagaan harian warga tua harus dipergiat memandangkan pusat yang sedia ada hanya 15 buah yang telah disediakan oleh Jabatan Kebajikan Masyarakat tidak akan mencukupi untuk masa akan datang. Walaupun pendekatan menghantar ibu bapa ke pusat jagaan harian bukan budaya masyarakat Malaysia dan mungkin kurang mendapat sambutan dalam kalangan warga tua itu sendiri, namun usaha untuk membudayakan pusat jagaan harian sebagai *one-stop centre* dalam kalangan famili *sandwich* harus dipertimbangkan.

Kemudahan pusat harian ini bukan sahaja dapat memastikan tahap keselamatan penghuninya terjamin dan terjaga, malah mengurangkan kerisauan wanita bekerja terhadap ibu bapa mereka jika dibiarkan sendirian di rumah. Bagi membudayakan pusat jagaan harian dalam kalangan warga tua, maka inisiatif daripada pihak berkaitan dalam memastikan pusat tersebut mesra pengguna seperti berdekatan dengan kawasan kediaman, kemudahan tempat beribadat dan riadah adalah mencukupi bagi memenuhi keperluan kumpulan sasaran.

iii) Bilik menyusu

Mengikut piawaian yang telah disarankan oleh Konvensyen ILO No.183 (ILO Database, 2010) berkenaan penyusuan ibu, wanita yang menyusukan anak berhak untuk mendapatkan rehat bagi tujuan penyusuan dengan memilih antara 3 alternatif berikut:

- Berhak untuk mendapatkan sekurang-kurangnya sekali dalam sehari rehat untuk penyusuan
- Berhak untuk mendapatkan pengurangan jam kerja untuk tujuan penyusuan
- Rehat atau pengurangan jam kerja dengan berbayar untuk tujuan penyusuan.

Penyusuan yang eksklusif digalakkan pada enam bulan pertama selepas kelahiran bagi memastikan bayi mendapatkan nutrien yang mencukupi dan membentuk ikatan antara ibu dan anak (ILO, 2010). Walau bagaimanapun dalam konteks Malaysia, didapati hampir separuh daripada wanita bekerja terpaksa berhenti daripada menyusukan anak kerana faktor bekerja yakni ketiadaan bilik menyusu di tempat kerja (Amin et al., 2011; Halimah & Salleh, 2000; Sinniah, 1980). Oleh itu, penyusuan yang eksklusif hanya dilakukan pada peringkat awal kelahiran atau dalam tempoh cuti bersalin, manakala hanya sebilangan kecil sahaja yang akan meneruskan penyusuan untuk tempoh 6 bulan seterusnya (NHMS, 2006; Sinniah, 1980). Senario yang sama turut berlaku di Singapura yang hanya 94.5 peratus yang menyusukan anak pada bulan pertama dan hanya 21.1 peratus meneruskan penyusuan untuk tempoh enam bulan seterusnya. (Foo et al., 2006). Perkara yang sama turut berlaku di Australia yang menyaksikan kadar penurunan untuk menyusukan bayi selepas bersalin (Foster, 2006).

Cadangan 3 : Menyediakan bilik menyusu

Kajian di sektor awam mendapati bilik menyusu belum disediakan sepenuhnya oleh pihak organisasi (Sabitha & Surena, 2011). Walau bagaimanapun, usaha ini telah dijalankan oleh pihak swasta seperti IBM Malaysia, DiGi dan Exxon-Mobile yang telah menyediakan sebuah bilik dilengkapi peti sejuk dan tahap kepuasan adalah sangat memuaskan (IBM

Malaysia; DiGi; Exxon-Mobile). Oleh yang demikian, cadangan untuk menyediakan sebuah bilik penyusuan di setiap bangunan atau pada peringkat jabatan adalah perlu sebagai sokongan untuk memberikan penyusuan yang eksklusif terutamanya pada 6 bulan pertama selepas kelahiran.

KEMUDAHAN CUTI

Kemudahan cuti akan membincangkan mengenai cuti materniti.

iv) Kemudahan cuti materniti

Peruntukan cuti materniti menyaksikan perubahan yang sangat ketara sepanjang awal pelaksanaannya. Semakan pertama dilakukan pada Mei 1988 yang melibatkan penambahan peruntukan cuti materniti daripada 42 hari (6 minggu) ke 60 hari (8.5 minggu) sehingga anak kelima, manakala semakan kedua melibatkan penambahan hari menjadikan keseluruhannya adalah 90 hari (~13 minggu) untuk tiga orang anak yang pertama. Peruntukan 90 hari adalah selaras cadangan minimum yang dikemukakan oleh ILO Protection Convention Tahun 2000 (No. 183) yang membenarkan peruntukan sekurang-kurangnya 14 minggu yang bertujuan untuk mengukuhkan ikatan kekeluargaan bagi wanita bekerja. Jadual 10.2 menyenaraikan peruntukan cuti bersalin untuk negara-negara terpilih.

Jadual 10.2: Peruntukkan Cuti Materniti bagi Negara-negara Terpilih

Negara	Tempoh cuti	% gaji	Sumber kewangan
Indonesia	3 bulan	100%	<i>Employer liability</i>
Filipina	60 hari	100%	Keselamatan sosial
Singapore	16 minggu	100% untuk anak pertama dan kedua sahaja	8 minggu-majikan 8 minggu-kerajaan
Thailand	90 hari	100%	2/3-majikan 1/3-keselamatan sosial
Vietnam	4 - 6 bulan	100%	Keselamatan sosial
Korea	90 hari	100%	2/3-majikan 1/3-keselamatan sosial

Jadual 10.2 : Sambungan

Japan	14 minggu	60%	Keselamatan sosial
China	90 hari	100%	Keselamatan sosial
India	12 minggu	100%	Keselamatan sosial
Australia	52 minggu	Tanpa gaji	N/A
France	16 minggu	100%	Keselamatan sosial
Sweden	14 minggu	80%	N/A
United Kingdom	52 minggu	6 minggu – berbayar hingga 90% 7-39 minggu-kadar rata hingga 90% 40 – 52 minggu – tanpa gaji	<i>Employer</i> <i>State</i>
United States	12 minggu	Tanpa gaji	N/A

Sumber : ILO Database, 2010

Cadangan 4 : 90 hari cuti materniti sehingga lima orang anak

Jika dibanding dengan negara-negara lain, peruntukan 90 hari adalah minimal yang terhad untuk tiga orang anak sahaja, manakala untuk anak keempat dan kelima adalah 60 hari sahaja. Kajian oleh Hashim (2005) dalam kalangan famili kelas pertengahan di Shah Alam, mendapati purata bilangan anak yang paling sesuai untuk sebuah famili adalah empat orang. Selaras dengan tuntutan agama Islam sebagai agama rasmi yang menggalakkan pembentukan famili besar dan hasrat kerajaan untuk mencapai 70 juta penduduk pada tahun 2020, maka saranan untuk cuti materniti 90 hari harus diberikan sehingga lima kelahiran dengan gaji penuh. Penambahan pada bilangan kelahiran ini sekurang-kurangnya dapat merapatkan hubungan emak dan anak kerana setiap anak berhak juga mendapat perlindungan dan penjagaan yang teratur.

PERANCANGAN KERJA FLEKSIBEL

v) Masa kerja fleksibel

Dalam usaha untuk mewujudkan masyarakat penyayang, budaya menziarahi famili dan mengukuhkan sistem kekeluargaan, pelaksanaan lima hari bekerja seminggu diperkenalkan

melalui Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 13 Tahun 2005 dan waktu kerja berperingkat di semua agensi kerajaan persekutuan melalui Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 2 Tahun 2007 (JPA, 2005; JPA, 2007). Walaupun waktu kerja berperingkat ini bukan amalan masa kerja fleksibel yang sepenuhnya, namun memberi kelonggaran untuk pekerja memilih masa masuk dan tamat kerja bersesuaian dengan keperluan masing-masing dan kajian mendapati kepuasan adalah tinggi (Sabitha & Surena, 2011).

Cadangan 5 : Pelaksanaan masa dan tempat kerja fleksibel

Cadangan untuk melaksanakan masa kerja fleksibel boleh dipertimbangkan kerana kajian mendapati seramai 63.2 peratus wanita yang bekerja berhasrat untuk menambah bilangan anak sekiranya waktu kerja fleksibel dilaksanakan (LPPKN, 2004). Malah amalan *compressed workweek* telah dipraktikkan oleh dua buah organisasi swasta di sekitar Lembah Klang (Aminah, 2007). Galakan untuk melaksanakan masa kerja fleksibel telah lama diketengahkan dalam setiap Persidangan Wanita terutamanya untuk tahun-tahun kebelakangan ini. Malah hal tersebut turut ditekankan oleh Perdana Menteri, Datuk Seri Najib Tun Razak untuk memberi peluang kepada pelaksanaan masa kerja fleksibel bagi wanita bekerja agar dapat meneruskan karier mereka walaupun sudah berfamily dan mengurangkan hasrat untuk berhenti kerja (Persidangan Wanita, 2007, Persidangan Wanita 2008).

Cadangan 6 : Pelaksanaan konsep telekomunikasi (*telecommuniting*)

Amalan telekomunikasi adalah relevan untuk dilaksanakan sekarang memandangkan kemudahan alat teknologi komunikasi dan informasi yang moden. Telekomunikasi bermaksud keupayaan seseorang individu untuk bekerja dari rumah namun masih dapat berkomunikasi dengan pihak pejabat melalui peralatan komunikasi komputer telefon bimbit

(Noorliza & Mohammad Hasmi, 2006). Kajian ekplorasi dalam kalangan wanita bekerja turut mendapati lebih daripada 80 peratus berhasrat untuk menggunakan telekomunikasi jika amalan ini dilaksanakan oleh pihak organisasi. Hal ini kerana hampir semua responden memiliki peralatan dan akses terhadap komunikasi dan teknologi maklumat, maka tidak mustahil untuk mengadaptasikan telekomunikasi (Noorliza & Muhammad Hasmi, 2006). Memandangkan telekomunikasi berkaitan dengan penggunaan komputer, maka jenis pekerjaan seperti jurutera, penganalisis, *programmer* dan arkitek sangat sesuai untuk melaksanakan konsep telekomunikasi (Jacobs & Van Sell, 1996).

Sebuah daripada jabatan kerajaan yang telah melaksanakan sistem ini adalah Jabatan Kerja Raya. Seramai 39 pelukis pelan dan juruukur bahan mengikuti program perintis ini dan maklum balas telah menunjukkan tahap produktiviti dan kepuasan kerja adalah tinggi (Berita Harian, 2010). Pada pihak swasta pula, Telekom Malaysia telah menjalankan kajian perintis untuk telekomunikasi bermula dengan bahagian pemasaran syarikat tersebut. (TM, 2011a). Oleh yang demikian, kajian perintis terhadap telekomunikasi ini boleh dipertimbangkan untuk pelaksanaannya terutama dalam kalangan wanita bekerja yang bercirikan pekerjaan yang dinyatakan tadi.

KHIDMAT SOKONGAN LAIN

vi) Khidmat pembantu rumah

Memandangkan kurangnya kemudahan pusat jagaan kanak-kanak disediakan di tempat kerja dan faktor harga yang mahal, maka sebagai alternatif ibu bapa terpaksa menghantar anak mereka kepada saudara-mara atau jiran ataupun mendapatkan khidmat pembantu rumah (KPWKM, 2009). Walau bagaimanapun, kajian mendapati seramai 70 peratus famili dwi kerjaya tidak menggunakan khidmat pembantu rumah (LPPKN, 2004; Sabitha, 2009;

Surena & Sabitha, 2011). Kos tinggi, perbezaan budaya, kurang privasi dan tidak cekap adalah antara sebab khidmat pembantu rumah warga asing kurang disenangi (Berita Harian, 2010). Sebaliknya, gaji rendah, kurang minat dan autonomi merupakan penyebab pembantu rumah tempatan tidak berminat untuk meneruskan kerjaya ini (Kementerian Sumber Manusia, 2009).

Cadangan 7 : Memperkenalkan khidmat pengurus rumah tangga sambilan

Isu mengenai pembantu rumah dalam kalangan rakyat tempatan dan institusi latihan pernah dibahaskan dalam Dewan Negara pada Julai 2009, namun belum ada penyelesaian. Berdasarkan kajian yang telah dijalankan oleh pihak Kementerian Sumber Manusia, didapati kebanyakan rakyat tempatan tidak berminat untuk bekerja sebagai pembantu rumah atas sebab-sebab yang telah dinyatakan tadi. Oleh itu, kajian ini mengesyorkan agar khidmat pembantu rumah dalam kalangan rakyat tempatan boleh diteruskan dengan memberi opsyen untuk dijadikan sebagai pekerjaan sambilan.

Melihat kepada persekitaran semasa, didapati telah banyak khidmat pembantu rumah sambilan ditawarkan sama ada secara individu atau melalui agensi pekerjaan. Bagi melindungi dan menjaga kebajikan rakyat tempatan yang serius dengan kerjaya ini, maka perlu untuk menubuhkan sebuah institusi latihan. Institusi ini akan bertindak untuk memberi latihan dan sebagai satu badan yang akan menyelia dan mengurus hal ehwal pekerja di bawah kawalan mereka. Pekerjaan ini harus dianggap sebagai satu profesion yang berdaftar dan pekerjaanya berhak untuk mendapat caruman majikan. Jika usaha ini dapat dilakukan dan diberi jaminan, maka bidang kerja ini dapat menarik lebih ramai penduduk tempatan untuk berkecimpung dalam bidang ini. Di samping itu, sebagai pekerja

yang berdaftar, lebih baik jika nama pembantu rumah digantikan dengan pengurus rumah tangga agar memberi imej yang lebih positif dan berkeyakinan terhadap profesion ini.

Dapatan kajian telah mendapati lebih 70 peratus majikan yang dikaji hanya sanggup menawarkan gaji antara RM 300 hingga RM 500 sebulan. Namun, jika pembantu rumah ini adalah terlatih dan dapat memberikan kualiti perkhidmatan yang bagus, para majikan mungkin tidak ragu-ragu untuk membayar gaji yang lebih. Usaha ini sekurang-kurangnya dapat mengurangkan kebergantungan negara terhadap pembantu rumah warga asing yang jumlahnya mencecah 251,355 pada tahun 2009 berbanding dengan 314,295 pada tahun 2007 (KSM, 2009).

vii) Khidmat kaunseling dan *Employee Assistance Program* (EAP)

Di samping langkah-langkah yang dibincangkan di atas, bantuan kaunseling dan program bantuan pekerja (*EAP*) boleh diperluas pelaksanaannya kepada setiap organisasi atau jabatan. Kajian menunjukkan kebanyakan organisasi awam mahupun swasta menyediakan perkhidmatan kaunseling dalam bentuk program bantuan pekerja (*Employee Assistance Program*) yang dikendalikan oleh pengurus sumber manusia (Zaiton, 2007). Inisiatif sebegini perlu diteruskan dalam usaha membantu pekerja mengimbangi kerja dan famili.

Walau bagaimanapun, bantuan kaunseling ini akan menjadi lebih berkesan sekiranya dikendalikan oleh para kaunselor berdasarkan kemahiran dan pengetahuan mereka untuk mengendalikan permasalahan pekerja. Bantuan kaunselor ini dapat dijadikan sebagai sokongan dalam membantu pekerja mengharungi keperluan kerja dan juga kehendak famili.

viii) Seminar, bengkel dan latihan

Bagi memupuk ke arah tema keluarga penyayang yang sentiasa diuar-uarkan, maka peranan pihak organisasi penting dalam membantu merealisasikan hasrat kerajaan ini. Antara usaha yang boleh disyorkan adalah seperti mengadakan seminar, bengkel, latihan atau kem motivasi yang direka khusus kandungannya berfokuskan famili dan komuniti.

Laporan oleh Biro Wanita Sarawak yang sentiasa menganjurkan program sebegini telah menunjukkan peningkatan bilangan peserta untuk menyertai aktiviti atau program yang dianjurkan oleh mereka iaitu 3,631 pada tahun 1996 ke 6,740 pada tahun 2000 (Farida et al., 2010). Program atau aktiviti sebegini perlu diteruskan dan skopnya bukan sahaja dapat meningkatkan pengetahuan atau kemahiran mengenai keibubapaan tetapi memberi variasi kepada corak latihan agar tidak terkongkong dengan aspek kerja dan pejabat sahaja.

ix) Kemudahan pusat riadah

Satu langkah yang tidak kurang pentingnya dalam membantu wanita bekerja adalah penyediaan pusat kecergasan (*fitness centre*) seperti kemudahan gimnasium di tempat kerja. Kajian oleh Zaiton (2007) mendapati kebanyakan organisasi swasta mahupun awam ada menyediakan kemudahan gimnasium untuk pekerjaanya. Berdasarkan kajian yang dilakukan oleh Sabitha (2009), hampir 60 peratus wanita yang bekerja melaporkan tahap kesihatan yang kurang memuaskan seperti mengadu sakit belakang, sendi tulang, tekanan darah tinggi dan sebagainya. Maka, dengan memastikan setiap organisasi ada menyediakan pusat gimnasium atau kemudahan bersukan, sekurang-kurangnya usaha ini dapat membantu wanita bekerja menangani stress di tempat kerja dan bagi menjamin kesihatan yang lebih baik.

x) Hari Keluarga

Dari aspek budaya kerja-famili, kajian ini telah menonjolkan bahawa amalan budaya kerja-famili mempengaruhi pengayaan namun impaknya tidak memberangsangkan. Oleh yang demikian, peranan bahagian sumber manusia dalam memperluas dan mempergiat aktiviti-aktiviti atau amalan yang bersifat menitikberatkan elemen famili misalnya melalui hari keluarga harus dipertimbangkan agar budaya ini dapat diwujudkan dalam organisasi. Ini kerana keberkesanan sesuatu dasar budaya-famili akan mempengaruhi prestasi dan produktiviti sesebuah organisasi (Kossek et al., 2001; Perry-Smith & Blum, 2000; Thomas & Thomas, 1990)

10.1.3 Sumbangan terhadap kajian kerja-famili

Kajian mengenai PKF telah dijalankan dengan begitu meluas di negara-negara Barat (Carlson et al., 2006; Carlson et al., 2010; Gordon et al., 2007; Greenhaus & Powell, 2006; Grzywacz & Marks, 2000) namun belum banyak diterokai di Malaysia. Oleh itu, kajian yang menggunakan skala pengukuran PKF dwi-arah telah membuktikan bahawa wanita bekerja khususnya para profesional turut mengalami PKF seperti juga wanita di negara-negara Barat. Maka, kajian turut mengesahkan bahawa skala tersebut adalah relevan untuk menguji tahap pengayaan dalam kontek tempatan walaupun pada realitinya terdapat perbezaan pada aspek budaya, ekonomi atau sosial.

Menurut Zainab (2010), kajian mengenai isu bekerja masih rendah berbanding dengan kajian-kajian lain tentang kewanitaan. Berdasarkan data dari tahun pra 1970-an hingga tahun 2004, hanya 13 kajian sahaja yang mengkaji mengenai ibu, isteri bekerja dan 39 kajian berkaitan dengan isu menghadapi krisis dan konflik peranan (Jamilah, 2010; Zainab, 2006). Oleh itu kajian berteraskan kerja-famili terutamanya yang mengukur PKF perlu

diteruskan memandangkan kajian sebegini masih kurang dan belum banyak dijalankan di Malaysia.

10.1.3.1 Sumbangan terhadap individu dan famili

Dari aspek individu, kajian ini telah mendapati bahawa wanita bekerja sedikit sebanyak mengalami tekanan kerja, namun pada masa yang sama pengayaan juga wujud dan didapati dapat mengatasi kesan konflik apabila pengayaan berada pada tahap yang agak tinggi. Ini mengesahkan bahawa walaupun bekerja dan mengalami tekanan kerja, wanita-wanita ini peka tentang kepelbagaian peranan yang dipegang oleh mereka akan memberikan satu kelebihan dan manfaat.

Kajian pengayaan yang mengukur dwi arah ini merupakan satu penemuan baru di Malaysia kerana kesan positif kerja terhadap famili dan kesan positif famili terhadap kerja dapat diukur secara serentak. Secara tidak langsung, kajian ini membuktikan bahawa berlakunya limpahan positif daripada domain kerja yang dapat diaplikasikan ke famili agar menjadi ahli famili yang berkesan. Limpahan positif daripada domain famili dapat diaplikasikan di tempat kerja agar menjadi pekerja yang berkesan. Untuk itu, tanpa mengira perbezaan budaya, ekonomi dan sosial, pengayaan turut berlaku dalam kalangan wanita bekerja di Malaysia dan Sarawak amnya.

Bagi aspek famili, dapatan kajian ini mendapati bahawa sokongan famili merupakan faktor penguat yang akan menentukan tahap pengayaan yang dialami oleh seseorang individu. Keadaan ini selaras dengan sistem budaya keluarga di Asia yang menitikberatkan elemen kekeluargaan dalam membantu mengurus famili. Dalam kontek kajian ini, bantuan

daripada famili luas merupakan faktor yang banyak menyumbang kepada keseimbangan kerja-famili dan dalam mencapai kesejahteraan hidup.

Penemuan ini juga menunjukkan bahawa penglibatan aktif suami dalam urusan famili membuka satu dimensi baru dalam hubungan kerja-famili yang menolak anggapan dan amalan tradisional suami hanya pencari nafkah sahaja seperti yang diterapkan dalam *functionlist theories* dan *psychonalitic theories* (Freud, 1905; Parsons, 1949). Sekali lagi, kajian ini telah menegaskan bahawa faktor sokongan suami telah berjaya mengurangkan tekanan yang dialami oleh para isteri bekerja.

10.2 Limitasi Kajian dan Cadangan

Kajian ini mempunyai limitasi-limitasinya yang dibincangkan dalam dua aspek iaitu pembangunan model dan kajian kerja-famili diikuti cadangan-cadangannya.

10.2.1 Pembangunan model

Seperti yang telah banyak dibincangkan pada awal permulaan bab ini iaitu wanita bekerja terdedah dengan konflik atau stres jika keseimbangan kerja dan famili tidak tercapai menyebabkan pelbagai program atau dasar telah dibangunkan untuk mengurangkan permasalahan tadi (Aminah, 1995; 2005; Greenhaus & Beutell, 1985; Kahn et al., 1964; Voydanoff 2004a). Kajian juga membuktikan bahawa wanita bekerja telah banyak menggunakan dan memanfaatkan segala dasar atau program yang direka untuk membantu mengurangkan beban mereka seperti penyediaan pusat jagaan kanak-kanak, masa kerja fleksibel dan kemudahan cuti (Allen, 2001; Thompson et al., 1999; Voydanoff, 2004a).

Oleh yang demikian, kajian ini adalah direka khusus untuk wanita yang sudah atau pernah berkahwin dan sekurang-kurangnya mempunyai seorang anak. Terdapat sesetengah skala pengukuran yang digunakan mempunyai komponen khusus untuk wanita berfamili dan mempunyai anak. Misalnya item yang menyentuh mengenai cuti bersalin, menyusukan anak dan pusat jagaan kanak-kanak (Burke, 1996).

Perkara yang sama turut berlaku dalam komponen budaya kerja-famili yang menitikberatkan aspek kehidupan berfamili seperti peranan dalam penjagaan anak-anak (Thompson et al, 1999). Aspek masa famili juga memfokuskan aktiviti dan tanggungjawab sebagai isteri dan ibu yang mana didapati kurang sesuai untuk wanita yang belum atau tidak berkahwin. Maka, lebih tepatnya model yang dibangunkan ini adalah sesuai untuk wanita yang berfamili dan mempunyai anak-anak.

Memandangkan model ini dibangunkan untuk wanita berfamili, maka kajian menggunakan model ini dicadangkan untuk dikembangkan dalam pelbagai tahap pekerjaan termasuk yang separa profesional, bukan profesional atau lain-lain kategori bagi menguji tahap kesesuaian model ini dalam pelbagai kumpulan pekerjaan.

Pada masa akan datang, model ini boleh diperkembangkan dan ditambahbaik dengan memasukkan elemen-elemen kajian yang tidak menghadkan kepada wanita berfamili sahaja, malah boleh diterima pakai oleh kumpulan pekerja lelaki yang telah berfamili. Kajian yang melibatkan kumpulan lelaki wajar dijalankan kerana kumpulan ini tidak terlepas daripada tekanan kerja, tekanan famili mahupun PKF dan PFK.

Berdasarkan nilai kesepadan model, model kajian ini hanya mencapai tahap sederhana. Faktor sampel yang kecil dan bersifat sejenis antara penyumbang kepada nilai yang kurang sepadan ini. Oleh itu, dicadangkan dalam kajian akan datang, pengkaji menggunakan sampel yang lebih besar dan melibatkan kepelbagaian sampel misalnya pelbagai tahap pekerjaan, organisasi sama ada sektor awam atau swasta dan tidak terhad kepada wanita, malah untuk golongan lelaki yang telah berkeluarga juga. Tambahan pula, penggunaan bilangan sampel yang besar akan memberikan nilai kesepadan model yang lebih baik sekiranya analisis SEM digunakan.

10.2.2 Kajian kerja-famili

Dalam soal aspek sampel kajian pula, kajian ini hanya merangkumi wanita profesional yang bekerja di sektor awam di Negeri Sarawak sahaja dan belum dapat dipastikan sama ada kajian ini dapat digeneralisasikan kepada sektor awam di Malaysia secara amnya. Walaupun majoriti wanita profesional dalam kajian ini adalah berketurunan Melayu, namun sedikit sebanyak terdapat perbezaan dari segi budaya kerja dan sokongan famili. Berdasarkan hasil temu bual dalam kalangan responden yang pernah bekerja di Semenanjung Malaysia, majoriti daripada mereka mendapati bahawa terdapat perbezaan terutamanya tekanan kerja, hubungan antara kerja dengan sokongan yang diterima daripada famili. Sehubungan dengan itu, kajian akan datang patut dijalankan di Semenanjung Malaysia untuk melihat perbandingannya dan kesesuaian model.

Kajian ini merupakan kajian yang berbentuk eksplorasi untuk menguji tahap pengayaan berdasarkan faktor-faktor terhad dan terpilih sahaja. Berdasarkan analisis SEM, model kajian hanya dapat meramalkan 24.5 peratus untuk PKF dan 20.3 peratus untuk PFK. Peratus yang selebihnya mewakili variabel-variabel lain yang boleh mempengaruhi

pengayaan namun tidak terdapat dalam kajian ini. Oleh yang demikian, kajian demi kajian harus diteruskan dengan melihat perkaitannya dari dimensi yang berlainan pula. Misalnya, pada peringkat individu dan famili, kajian boleh diteruskan dengan melihat perkaitannya dengan faktor personaliti, kepuasan bekerja, kepuasan hidup, kesejahteraan mental dan fizikal, pengaruh famili dan sistem sokongan famili. Pada peringkat organisasi pula antaranya seperti kaitan dengan prestasi kerja, prestasi organisasi, *organizational citizenship behavior*, sistem sokongan organisasi dan pengaruh kepimpinan. Kajian peringkat komuniti pula boleh melibatkan sokongan yang disediakan oleh pihak komuniti sekeliling atau sistem kejiiran.

Dapatan kajian ini telah mengesahkan bahawa faktor masa kerja dan masa famili tidak mempunyai perkaitan dengan pengayaan. Hal ini kerana penggunaan satu item sahaja untuk setiap masa kerja dan masa famili didapati tidak sesuai untuk menguji tahap perkaitan antara variabel. Kajian mengenai masa didapati lebih sesuai digunakan menggunakan pendekatan kualitatif seperti temu bual. Namun, salah satu daripada pendekatan yang popular adalah pemerhatian yang dianggap antara metod yang paling berkesan kerana melibatkan pemerhatian terhadap aktiviti beserta masa yang diperuntukkan untuk melaksanakan sesuatu aktiviti. Pendekatan lain adalah menggunakan *time sampling* yang turut diakui daripada aspek kejituannya dalam mengesan setiap aktiviti dan peruntukan masa.

Kaedah yang seterusnya adalah bertanya secara langsung kepada pihak responden atau dikenali sebagai *stylized* tentang peruntukan masa untuk setiap aktiviti yang dibuat. Walau bagaimanapun kaedah ini kurang tepat kerana dikhuatiri akan menimbulkan keputusan yang berat sebelah. Kaedah seterusnya yang sering digunakan adalah *time-diary* yang

terteraskan kepada catitan pada setiap aktiviti yang dipercayai lebih sahih daripada aspek penggunaannya (Sandberg & Hofferth, 2001; Marini & Shelton, 1993).

Di samping itu, *ethnographic* video boleh dipertimbangkan bagi merakam segala detik yang berlaku dalam sesebuah famili. Metod ini dapat menyerlahkan keadaan sebenar tentang penggunaan kuantiti masa dan kualiti masa, misalnya memberikan gambaran dan saat yang sedih atau gembira dalam famili yang seterusnya dapat merumuskan hubungan sesebuah famili (Kremer-Sadlik & Paugh, 2007). Oleh itu, kajian yang akan datang dicadangkan untuk menggunakan salah satu pendekatan yang dibincangkan di atas sekiranya ada menyentuh atau mengkaji elemen masa.

10.3 Kesimpulan

Secara keseluruhan kajian survei dan temu bual telah dijalankan dalam kalangan pegawai profesional wanita di sektor awam yang melibatkan seluruh negeri Sarawak. Sebagai pegawai yang memegang jawatan penting dan bertaraf profesional dalam sesebuah organisasi, mereka terdedah dengan tekanan dan konflik untuk menyeimbangkan peranan kerja dan famili. Konflik yang dialami adalah pada tahap yang sederhana dan terkawal dan antara faktor yang menyumbang kepada berlakunya konflik adalah seperti beban kerja, jawatan yang disandang, urusan mengambil anak pulang dari sekolah serta kurang sokongan daripada famili besar atas faktor tinggal berjauhan. Namun, di sebalik konflik tadi, wanita profesional ini berjaya mengatasinya apabila mereka menerima sokongan daripada suami, famili besar seperti ibu bapa dan anak-anak. Di samping itu, amalan segmentasi kerja-rumah dan prinsip pengurusan diri membantu mereka mengurangkan KKF dan KFK. Atas segala usaha dan sokongan yang diterima daripada organisasi dan famili, maka hasil dapatan telah menunjukkan bahawa wanita profesional dalam kajian ini

mengalami PKF dan PFK yang tinggi dan menunjukkan mereka menikmati faedah bekerja serta manfaatnya di sebaliknya.

Walaupun dasar yang disediakan tidak komprehensif seperti di negara-negara Barat dan amalan budaya kerja-famili yang berada pada tahap sederhana, namun dasar tersebut cukup berguna untuk membantu wanita-wanita ini mengimbangi tanggungjawab kerja dan famili. Kesimpulannya, kajian ini telah mengetengahkan bahawa tahap konflik yang dialami oleh seseorang individu mempengaruhi tahap pengayaan yang dialaminya, yakni dipercayai konflik yang rendah akan menyumbang kepada pengayaan yang tinggi. Amalan sesuatu dasar mesra-famili dan budaya kerja-famili yang menyokong yang disediakan oleh pihak organisasi sangat penting dan perlu diperbaiki serta ditambah baik dari masa ke masa bagi memastikan kesesuaian dan keberkesanannya.

Kajian ini telah mengesahkan pengayaan sememangnya wujud dalam diri wanita-wanita bekerja seperti juga di negara-negara maju yang lain, yang membuktikan bekerja mampu mendatangkan kesan positif dan manfaat kepada seseorang individu. Kajian ini juga telah mengesyorkan bahawa kehadiran model PKF yang dibangunkan oleh pengkaji adalah sesuai untuk faktor-faktor yang dikaji berdasarkan kesepadanan model kajian dengan sampel kajian. Penemuan kajian ini juga adalah sebagai bukti bagi menyokong bahawa penglibatan kerja dan famili adalah sesuatu yang dapat memberikan kesan positif terhadap individu, famili dan organisasi.

Rujukan

- Abang Yusuf, P. (2008). *Adat Perkahwinan Orang Melayu Sarawak. Edisi Kedua*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Abdul Gani., & Roshan, A. (2010). Conflicting worlds of working women: Findings of an exploratory study. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 46(1), 61-73.
- Adams, G.A., King, L.A., & King, D.W. (1996). The relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 411-420.
- Adams, G.A., & Jex, S.M. (1999). Relationship between time management, control, work-family conflict, and strain. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(1), 72-77.
- Aizat, M. N., & Khor, L.H. (2008). The influence of support at work and home on work-family conflict: does gender make a difference? *Research and Practice in Human Resource Management*, 16(1), 18-38.
- Allen, T.D., Herst, D., Bruck, C., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 278-308.
- Allen, T.D. (2001). Family-supportive work environment: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behaviour*, 58, 414-435.
- Allis, P. & O'Driscoll, M. (2008). Positive effects of non-work facilitation on well-being in work, family and personal domains. *Journal of Managerial Psychology*, 23(3), 273-291.
- Amat Taap, M., Fontaine, R., & Choy, C.S. (2003). Occupational stress among managers: A Malaysian survey. *Journal of Managerial Psychology*, 18(6), 622-628.
- Amin, R.M., Said, Z.M., Sutan, R., Shah, S.A., Darus, A., & Shamsuddin, K., (2011). Work related determinants of breastfeeding discontinuation among employed mothers in Malaysia. *International Breastfeeding Journal*, 6(4).
- Aminah, A.R., Anjili, D.G., & Ismahalil, I. (2008). *Portrait of Malaysian families*. Kuala Lumpur: National Population and Family Development Board.
- Aminah, A. (1995). Role conflict and coping behavior of married working women. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 3(2), 97-104.
- Aminah, A. (1996). Associations of work-family conflict, job satisfaction, family satisfaction and life satisfaction: A study of married female secretaries. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(2), 101-108.

- Aminah, A. (1997). Work-family conflict and social support: A study of female secretaries in Malaysia. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(2), 93-101.
- Aminah, A. (1998). Gender differences in the boundary permeability between work and family roles. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 6(1), 43-49.
- Aminah, A. (1999). Gender role orientation of husbands and work-family conflict of wives in dual-earner families. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 7(1), 1-9.
- Aminah, A. (2005). *The interface of work and family roles: A quest for balanced lives*. Penerbit UPM, Serdang.
- Aminah, A., Khateejah, M.Y., & Muhammad, K.L. (2006). *Family-friendly employment policies: Practices in selected private organizations*. Paper presented at the Fifth Asian Conference of the Academy of HRD, Putrajaya, 2-5 December 2006.
- Aminah, A. (2007). Family-friendly employment policy practices in the Malaysian government and selected private organizations. *The Journal of Global Business Management*, 3(1).
- Aminah, A.R., Anjili, D.G., & Ismahalil, I. (2008). *Portrait of Malaysian families*. National Population and Family Development Board, Kuala Lumpur
- Aminah, A., & Saodah. W. (2011). Human Resource Development and Diversity Management dalam Maimunah. I. & Osman-Gani, A.M. (2011). *Human Resource Development in Malaysia*. Pearson: Kuala Lumpur.
- Anderson, J.C., & Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411-423.
- Anderson, S.E., Coffey, B.S., & Byerly, B.T. (2002). Formal organizational initiatives and informal workplace practice: Links to work-family conflict and job-related outcomes. *Journal of Management*, 28(6), 787-810.
- Andreassi, J.K., & Thompson, C.A. (2007). Dispositional and situational sources of contact relative impact on work-family conflict and positive spillover. *Journal of Managerial Psychology*, 22(8), 722-740.
- Ariffin, Z. & Kamaruzaman, Y. (2002). *Kefahaman islam dan budaya kerja masyarakat Melayu Malaysia*. Prosiding Persidangan Antarabangsa Pengajian Melayu Beijing ke-2, 8-15 Oktober, 2002.
- Aryee, S. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict among married professional women: Evidence from Singapore. *Human Relations*, Vol. 45(8), 813-837.

- Aryee, S., & Luk, V. (1996). Work and non-work influence on the career satisfaction of dual-career couples. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 38-52.
- Aryee, S., Fields, D., & Luk, V. (1999). A cross-cultural test of a model of work-family interface. *Journal of Management*, 25(4), 491-511.
- Aryee, S., Srinivas, E.S., & Hwee Hoon Tan. (2005). Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology*, 90, 132-146.
- Ashforth, B.E., Kreiner, G.E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472-491.
- Aycan, Z. (2008). Cross-cultural approaches to work-family conflict. In K.Korabik, D.S. Lero & D.L. Whitehead (Eds). *Handbook of work-family integration: Research, theory and best practices* (pp. 353-370). Boston: Academic Press, Elsevier.
- Bakker, A. B., & Geurts, S.A.E. (2004). Toward a dual-process model of work-home interference. *Work and Occupations*, 31, 345-366.
- Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 147-154.
- Baltes, B. B., Briggs, T.E., Huff, J.W., & Wright, J.A. (1999). Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 84, 496-513.
- Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 274-300.
- Barnett, R.C. (1988). Towards a review and reconceptualization of the work/family literature. *Genetic, Social & General Psychology Monographs*, 124(2), 125.
- Barnett, R.C., Marshall, N.L., & Singer, J.D. (1992). Job experiences over time, multiples roles, and women's mental health: a longitudinal study. *Social Forces*, 67(1), 9-855.
- Barnett, R.C., & Hyde, J.S. (2001). Women, men, work and family: An expansionist theory. *American Psychologist*, 56(10), 781-796.
- Baruch, G.K., & Barnett, R. (1996). Role quality, multiple role involvement, and psychological well-being in midlife women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(3), 578-585.
- Beham,B, Drobnic, S, & Prag, P. (2011). Work demands and resources and the work-family interface: Tensting a salience model on German service sector employees. *Journal of Vocational Behavior*, 78, 110-122.

- Bernama (2007). Give women flexibility in employment, says Najib. 2 Ogos 2007.
- Bernama (2011). Take advantage of budget 2011 provisions, women urged. 15 Oktober 2011.
- Berita Harian (2008). Hari bawa anak ke tempat kerja. Berita Harian 15 Jun 2008.
- Berita Harian (2009). Amah tempatan tidak suka dikongkong. Berita Harian 26 Julai 2009.
- Berita Harian (2010). Program bekerja dari rumah dilanjut. Berita Harian 13 April 2010.
- Beutell, N.J., & Wittig-Berman, U. (2008). Work-family conflict and work-family synergy for generation X, baby boomers and matures: Generational differences, predictors, and satisfaction outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 507-523.
- Blair-Loy, M., & Wharton, A.S. (2002). Employees' use of work-family policies and the workplace social context. *Social Forces*, 80(3), 813-845.
- Blair-Loy, M., & Wharton, A.S. (2004). Organizational commitment and constraints on work-family policy use: corporate flexibility policies in a global firm. *Sociological Perspectives*, 47(3), 243-267.
- Bardoel, E., Tharenou, P., & Moss, S. (1998). Organizational predictors of work family practices. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 36(3), 31-49.
- Bardoel, E.A., & Haar, J.M. (2008). Positive spillover from the work family interface: A study of Australian employees. *Asia Pacific Journal of Human Resources*. Vol. 46, pp 275-287.
- Beham, B., Drobnic, S., & Prag, P. (2011). Work demands and resources and the work-family interface: testing a salience model on German service sector employees. *Journal of Vocational Behavior*, 78, 110-122.
- Behson, S. J. (2002). Which dominates? The relative importance of work-family support from organization and general organizational context on employee outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 53-72.
- Bentler, P.M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107, 238-246.
- Bernama (2007). Give women flexibility in employment, says Najib. 2 Ogos 2007. Retrieved from <http://www.bernama.com>.
- Bernas, K.H., & Major, D.A. (2000) Contributors to stress resistance-testing a model of women's work-family conflict. *Psychology of Women Quarterly*, 24, 170-178.
- Biddle, B.J., & Thomas, E.J. (1966). *Role Theory : Concepts and Research*. John Wiley & Sons, Inc. USA.

- Bittman, M. (2005). Sunday working and family time. *Labour and Industry*, Vol. 16, 59-81.
- Boles, J.S., Johnston, M.W., & Hair, J.F.Jr. (1997). Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: Inter-relationship and effects on some related consequences. *Journal of Personnel Selling and Sales Management*, 17, 7-28.
- Boles, J.S., Howard, W.G., & Donofrio, H.H. (2001). An investigation into the inter-relationships of work-family conflict, family-work conflict and work satisfaction. *Journal of Managerial Issues*, 13 (3), 376.)
- Bowen, G.L. (1988). Corporate leader support in the work unit on the relationship between work spillover and family adaptation. *Journal of Family and Economic Issues*, 19, 25-52.
- Bragger, J.D.N., Rodriguez-Srednicki, O., Kutcher, E.J, Indovino, L., & Rosner, E. (2005). Work-family conflict, work-family culture and organizational citizenship behavior among teachers. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 303-324.
- Brannen, J. (2005). Time and the negotiation of work-family boundaries: Autonomy or illusion?, *Time Society*, 14(1), 113-131.
- Brett, J.M., & Stroh, L.K. (2003). Working 61 plus hours a week: Why do managers do it? *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 67-78.
- Brough, P., O'Driscoll, M.P., & Kalliath, T.J. (2005). The ability of family friendly organizational resource to predict work-family conflict and family satisfaction. *Stress and Health*, 21(4), 223-234.
- Brough, P., Holt, J., Bauld, R., Biggs, A & Ryan, C. (2008). The ability of work life balance policies to influence key social/organizational issues. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, Vol 46, 261-274.
- Brown, K., Bradley, L., Lingard, H., Townsend, K., & Ling, S. (2010). Working time arrangements and recreation: Making time for weekends when working long hours. *Australian Bulletin of Labour*, 36(2), 194-213.
- Burke, R.J. (1988). Some antecedents and consequences of work-family conflict. *Journal of Social Behaviour and Personality*, Vol.3, 287-302.
- Burke, R.J. (1989). Some antecedents of work-family conflict. *Journal of Social Behaviour and Personality*, 3, 287-302.
- Burke, R.J. (1996). Work-family policies and programme in a professional services firm: uses and effectiveness. *Equal Opportunities International*, 15(4), 14-21.
- Burke, R.J., & Greenglass, J.H. (1999). Work-family conflict, spouse support and nursing staff well-being during organizational restructuring. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 327-336.

- Burke, R.J. (2001). Managerial women's career experiences, satisfaction and well-being: A five country study. *Cross Cultural Management*, 8(3/4), 117-133)
- Burke, R.J. (2006). *Research companion to working time and work addiction*. Edward Elgar, Cheltenham.
- Burke, R.J., & El-Kot, G. (2009). Work intensity, work hours, satisfactions, psychological well-being among Egyptian managers. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 2(3), 218-231.
- Burke, R.J., Singh, P., & Fiksenbaum, L. (2010). Work intensity: potential antecedents and consequences. *Personnel Review*, 39(3), 347-360.
- Byrant, W.K., & Zick, C.D. (1996). Are we investing less in the next generation? Historical trends in time spent with children. *Journal of Family Economics Issues*, 17, 365-392.
- Bryman, A. (2008). *Social Research Methods*. 3rd Edition. Oxford University Press.
- Byrne, B.M. (2010). *Structural Equation Modeling with AMOS. Basic Concepts, Applications and Programming*. Second Edition. Routledge, USA.
- Cabrera, N.J., Tamis-LeMonda, C.S., Bradley, R.H., Hofferth, S & Lamb, M.E. (2000). Fatherhood in the twenty-first century. *Child Development*, Vol. 71(1), 127-136.
- Carli, L.L., & Eagly, A.H. (2001). Gender, hierarchy and leadership: An introduction. *Journal of Social Issues*, 57 (4), 629-636.
- Carlson, D.S., & Perrewew, P.L. (1999). The role of social support in the stressors-strain relationship: an examination of work-family conflict. *Journal of Management*, 25(4), 513-540.
- Carlson, D.S., & Kacmar, K.M. (2000). Work-family conflict in the organization: Do life role values make a difference? *Journal of Management*, 26, 1031-1054.
- Carlson, D., Kacmar, K., & Williams, L. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work/family conflict. *Journal of Vocational Behaviour*, 56, 249-276.
- Carlson, D.S., Kacmar, K.M., Wayne, J.H., & Grzywacz, J.G. (2006). *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 68, pp 131-164.
- Carlson, D.S., Grzywacz, J.G., & Zivnuska, S. (2009). Is work-family balance more than conflict and enrichment? *Human Relations*, 62, 1459-1486.
- Carlson, D.S., Grzywacz, J.G., & Kacmar, K.M. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 330-355.

- Casper, L.M., & O'Connell, M. (1988). Work, income, the economy, and married fathers as child care providers. *Demography*, Vol.35(2), 243-250.
- Chatzitheochari, S., & Arber, S. (2009). Lack of sleep, work and the long hours culture: Evidence from the UK time use survey. *Work, Employment and Society*, Vol. 23, 30-48.
- Chiam, H.K. (2008). Child care in Malaysia: Then and now. *International Journal of Child Care and Education Policy*, 2(2), 31-41.
- Christensen, K.E., & Staines, G.L. (1990). Flextime: a viable solution to work/family conflict? *The Journal of Family Issues*, 11(4), 455-476.
- Chua, Y.P. (2009). *Statistik Penyelidikan Lanjutan Ujian Regresi, Analisis Faktor dan Analisis SEM*. McGraw Hill. Malaysia.
- Cinamon, R.G., & Rich, Y. (2005). Work-family conflict among female teachers. *Teaching and Teacher Education: An International Journal of Research and Studies*, 21(4), 365-378.
- Clark, S.C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53, 747-770.
- Clark, S.C. (2001). Work cultures and work/family balance. *Journal of Vocational Behaviour*, 58(3), 348-365.
- Cook, A. (2009). Connecting work – Family policies to supportive work environments. *Group and Organization Management*, 34(2), 206-240.
- Cousin, C.R., & Tang, N. (2004). Working time and work and family conflict in the Netherlands, Sweden and the UK. *Work, Employment and Society*, 18(3), 531-549.
- Cresswell, J.W. (2003). *Research design qualitative, quantitative and mixed methods approaches. Second edition*. Sage Publication Inc. USA.
- Crouter, A.C. (1984). Spillover from family to work: The neglected side of the work/family interface. *Human Relations*, 37, 425-442.
- Crouter, A.C., Bumpus, M.F., Head, M.R., & McHale, S.M. (2001). Implications of overwork and overload for the quality of men's family relationships. *Journal of Marriage and Family*, 63, 404-416.
- Daly, K.J. (2001). Deconstructing family time: From ideology to lived experience. *Journal of Marriage and Family*, 63(2), 283-294.
- De Cenzo, D.A. (1977). *Human Relations: Personal and Professional Development*. New Jersey: Prentice Hall.

- Dewan Bahasa dan Pustaka (2002). Kamus Inggeris Melayu Dewan. Dewan Bahasa dan Pustaka: Kuala Lumpur.
- Dex, S., & Bond, S. (2005). Measuring work-life balance and its correlates. *Work, Employment and Society*, 19(3), 627-637.
- Digi. Digi's workplace – as they see it. Retrieved from <http://www.anugerahcsrmlaysia.org/2008/01/16/winner-workplace-practice-digi/>
- Dijkers, J.S.E., Geurts, S.A.E., Den Dulk, L., Peper, B., & Kompier, M.A.J. (2004). Relations among work-home culture, the utilization of work-home arrangements and work-home interference. *International Journal of Stress Management*, 11, 323-345.
- Dijkers, J.S.E., Geurts, S.A.E., Den Dulk, L., Peper, B. Taris, T.W., & Kompier, M.A.J. (2007). Dimensions of work-home culture and their relations with the use of work-home arrangements and work-home interaction, *Work & Stress*, 12, 155-172.
- Dilworth, J.E.L. (2004). Predictors of negative spillover from family to work. *Journal of Family Issues*, 25, 241-261.
- Dubin, R. (1958). *The world of work: Industrial society and human relations*. Prentice Hall: Englewood Cliffs, New Jersey.
- Duxbury, L.E., & Higgins, C.A. (1994). Interference between work and family: A status report on dual-career and dual-earner mothers and fathers. *Employee Assistance Quarterly*, 5(1), 55-80.
- Duxbury, L.E., Lyons, S., Higgins, C. (2008). Too much to do and not enough time: An examination of role overload. Dalam *Handbook of Work-Family Integration: Research, Theory and Best Practices*. Eds Korabik, K., Lero, D.S., & Whitehead, D.L. Academic Press
- Eastman, W. (1998). Working for position: women, men and managerial work hours. *Industrial Relations*, 11, 51-66.
- Eaton, S.C. (2003). If you can use them: flexibility policies, organizational commitment and perceived performance. *Industrial Relations*, 42, 145-167.
- Economic Planning Unit Official Website. Retrieved from <http://www.epu.gov.my>
- Eby, L.T., Casper, W.J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: content analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66, 14-197.
- Edwards, J.R., & Rothbard, N.P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25(1), 178-199.

- Emilda, H. (2002). *Working women in Malaysia: Past and future trends*. Unpublished Master Thesis, University of Malaya.
- Employment Act (1966). *Employment Act 1955 (ACT 265) & Regulations and Selected Orders*. International Law Book Services: Kuala Lumpur
- Erneza, M.T. (1996). *Wanita Professional Melayu : Satu kajian kes terhadap penduaan peranan*. Unpublished Master Thesis, University of Malaya.
- Eisenberger, R., Hungtington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Exxon-Mobile. *Breastfeeding is a joint effort*. Retrieved from http://www.unicef.org/malaysia/reallives_9200.html.
- Ezra, M., & Deckman, M. (1996). Balancing work and family responsibilities: flexitime and childcare in the federal government. *Public Administration Review*, 56(2), 174-179.
- Farida, A.H., Zabidah, P., Aisyah, E., Norjanah, R., & Marilyn Ong, S.A. (2010). Women's roles in and contributions to family and social development. Dalam *Sarawak Women: Treading the path of post-independent years*. Sarawak Women and Family Council, Kuching.
- Fatimah, O. (2006). Hubungan kerja dan keluarga. Dalam Rohany, N. & Fatimah, O. (Eds). *Kesejahteraan Manusia: Perspektif Psikologi* (pp 127-136). Bangi: Penerbit UKM.
- Fatimah, S., Siti Saadiah, H.N., Tahir, A., Hussain Imam, M.I., Ahmad Faudzi, Y. (2010). Breastfeeding in Malaysia: Results of the Third National Health and Mobility Survey (NHMS III, 2006). *Malaysia Journal Nutrition*, 16(2), 195-206.
- Fatimah, A. (2008). Dampak pemodenan terhadap hubungan keluarga: Berat sama dipikul, ringan sama dijinjing. Dalam Rahimah, A.A (2008). *Transformasi Masyarakat : Cabaran keluarga, gender dan sosiobudaya*. Penerbit UKM.
- Feldman, D.C. (2002). Managers' propensity to work longer hours: A multilevel analysis. *Human Resource Management Review*, 12(3), 339-357.
- Fiese, B.H., Tomcho, T.J., Douglas, M., Josephs, K., Poltrock, S., & Baker, T. (2002). A review of 50 years of research on naturally occurring family routines and rituals: cause for celebration? *Journal of Family Psychology*, 16(4), 381-390.
- Flestead, A., Jewson, N.P., Phizacklea, A., & Walters, S.A. (2002). Opportunities to work at home in the context of work-life balance. *Human Resource Management*, 12(1), 54-76.

- Foo, L.L., Queck, S.J.S., Ng, S.A., Lim, M.T., Deurenberg-Yap, M. (2005). Breastfeeding prevalence and practice among Singaporean Chinese, Malay and Indian mothers. *Health Promotion International*, 20(3), 229-237.
- Ford, M.T., Heinan, B.A., & Langkamer, K.L. (2007). Work and family satisfaction and conflict: a meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92, 57-80.
- Forret, M., & de Janasz, S. (2006). Perceptions of an organization's culture for work and family. Do mentors make a difference? *Career Development International*, 10, 478-492.
- Forster, D.A., McLachlan, H.L., Lumley, J. Factors associated with breastfeeding at six months postpartum in a group of Australian women. *International Breastfeeding Journal*, 1, 18.
- Freud, S. (1962). Three essay on theory of sexuality/tr and newly edited by James Strachey. New York : Basic Book.
- Friedman, D.E., & Galinsky, E. (1992). Work and family issues: A legitimate business concern. Dalam S.Zedeck (Ed), *Work, Families and Organizations*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Friedman, D.E., & Greenhaus, J.H. (2000). Work and family-allies or enemies? *What happens when business professionals confront life choices*. New York: Oxford University Press.
- Frone, M.R., Russell, M., & Cooper, C.L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing the model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77, 65-78.
- Frone, M.R., Barnes, G.M, & Farrell, M.P. (1994). Relationship of work-family conflict to substance use among employed mothers: the role of negative affect. *Journal of Marriage and the Family*, Vol. 56(4), 1019-1030.
- Frone, M.R., Russell, M., & Barnes, G.M. (1996). Work-family conflict, gender, and health-related outcomes: A study of employed parents in two community samples. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 57-69.
- Frone, M.R., & Yardley, J.K. (1996). Workplace family-supportive programmes: predictors of employed parents' importance ratings. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 69(4), 351.
- Frone, M.R., Russell, M., & Cooper, C.L. (1997). Relation of work-family conflict to health outcomes: A four-year longitudinal study of employed parents. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 325-335.
- Frone, M.R. (2000). Work-family conflict and employee psychiatric disorders: The national comorbidity survey. *Journal of Applied Psychology*, 85, 888-895.

- Frone, M.R., Russell, M., Cooper, M.L. (2002). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of work family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77, 65-78.
- Frone, M.R. (2003). Work-family balance . Dalam Quick, J.C. & Tetrick, L.E. (Eds). *Handbook of Occupational Health Psychology*. American Psychological Association, Washington, DC, 143-162.
- Frye, N.K., & Breaugh, J.A. (2004). Family friendly policies, supervisor support, work-family conflict, family-work conflict and satisfaction: a test of a conceptual model. *Journal of Business and Psychology*, 19(2), 197-220.
- Fu, C.K., & Shaffer, M.A. (2001). The tug of work and family: direct and indirect domain-specific determinants of work-family conflict. *Personnel Review*, 30(5), 502-522.
- Galinsky, E., & Stein, P.J. (1990). The impact of human resource policies on employees. *Journal of Family Issues*, 11, 368-383.
- Galinsky, E., Bond, J.T., & Friedman, D.E. (1996). The role of employers in addressing the needs of employed parents. *Journal of Social Issues*, 52, 111-136.
- Galinsky, E., & Swanberg, J. (2000). Employed mother and fathers in the United States: Understanding hoe work and family life fit together. Dalam *Organizational change and gender equity: International perspectives on fathers and mothers at the workplace*, Eds L.Haas, P.Hwang and G.Russell, 15-28. California: Sage.
- Galinsky, E., Bond, J.T., Kim, S.S., Backon, L., Brownfield, E., & Sakai, K. (2005). *Overwork in America: When the way we work becomes to much*. New York: Families and Work Institute.
- Gallie, D., Felstead, A., & Green, F. (2001). Employer policies and organizational commitment in Britain 1992-1997. *Journal of Management Studies*, 37(6), 1081-1101.
- Geetha, S., & Doris, S. (2010). Family friendly policies in Malaysia: Where are we? *Journal of International Business Research*, 9(1), 43-55.
- Gereis, K.C., Barnett, R.C., Ertel, K.A., & Berkman, L.F. (2009). Work-family enrichment and conflict: Addictive effects, buffering or balance. *Journal of Marriage and Family*, 71, 696-707.
- Gershuny, J., & Robinson, J.P. (1988). Historical changes in the household division of labor. *Demography*, 25, 537-552.
- Glass, J.L., & Finley, A. (2002). Coverage and effectiveness of family responsive workplace policies. *Human Resource Management Review*, 104, 1-25.

- Goff, S.J, Mount, M.K & Jamison, R.L.(1990). Employer supported child care, work/family conflict and absenteeism: A field study. *Personnel Psychology*, 43(4), 793-809.
- Gollan, P. (2005). High involvement management and human resource sustainability: The challenges and opportunities. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 43(1), 18-33.
- Goode, W.J. (1960). A theory of role strain. *American Sociological Review*, 25, 483-496.
- Gordon, J.R., Beatty, J.E., & Whelan-Berry, K.S. (2002). The midlife transition of professional women with children. *Women in Management Review*, 17, 328-341.
- Gordon, J.R., Whelan-Berry, K.S., & Hamilton, E.A. (2007). The relationship among work-family conflict and enhancement, organizational work-family culture and work outcomes for older working women. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 350-364.
- Grant-Vallone, E.J., & Ensher, E.A. (2001). An examination of work and personal life conflict, organizational support and employee health among international expatriates. *International Journal of Intercultural Relations*, 25, 261-278.
- Grant-Vallone, E.J., & Donaldson, S.I. (2001). Consequences of work-family conflict on employee well-being over time. *Work & Stress*, Vol.15(3), 214-226.
- Greenberger, E., Goldberg, W.A., Hamill, S., O'Neil, R., & Payne, C.K. (1989). Contributions of a supportive work environment to parents' well-being and orientation to work. *American Journal of Community Psychology*, 17, 755-783.
- Greenhaus, J.H., & Kopelman, R.E. (1981). Conflict between work and nonwork roles: Implications for the career planning process. *Human Resource Planning*, 4, 1-10.
- Greenhaus, J.H., & Beutell, N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Greenhaus, J.H., Collins, K.M., Singh, R., & Parasuraman, S. (1997). Work and family influences on departure from public accounting. *Journal of Vocational Behaviour*, 50(2), 249-270.
- Greenhaus, J.H., & Parasuraman, S. (1999). Research on work, family and gender: Current status and future directions. Dalam G.N. Powell (Ed), *Handbook of Gender and Work* (pp. 391-412). Newbury Park, CA: Sage.
- Greenhaus, J.H., Collins, K.M., & Shaw, J.D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 63(3), 510-531.
- Greenhaus, J.H., & Powell, G.N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72-92.

- Greenhaus, J.H., & Powell, G.N. (2006). Managing incidents of work-family conflict: A decision-making perspective. *Human Relations*, 59, 1179-1212.
- Grover, S.L. & Crooker, K.J. (1995). Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents. *Personnel Psychology*, 48, 271-289.
- Grzywacz, J.G. (2000). Work-family spillover and health during midlife: Is managing conflict everything? *American Journal of Health Promotion*, 14(4), 236-243.
- Grzywacz, J.G., & Marks, N.F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 111-126.
- Grzywacz, J.G., Almeida, D.M., & McDonald, D.A. (2002). Work-family spillover and daily reports of work and family stress in the adult labor force. *Family Relations*, 51(1), 28-36
- Grzywacz, J.G., & Bass, B.L. (2003). Work, family and mental health: Testing different models of work-family fit. *Journal of Marriage and Family*, 65, 248-261.
- Grzywacz, J.G., & Butler, A.B. (2005). The impact of job characteristics on work-to-family facilitation: testing a theory and distinguishing a construct. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 97-109.
- Grzywacz, J.G., Carlson, D.S., Kacmar, K.M., & Wayne, J.H. (2007). A multi-level perspective on the synergies between work and family. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 559-574.
- Gutek, B.A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 560-568.
- Haar, J.M. (2006). The downside of coping: work-family conflict, employee burnout and the moderating effects of coping strategies. *Journal of Management & Organization*, 12, 146-159.
- Haar, J.M., & Bardoel, E.A. (2008). Positive spillover from the work family interface: A study of Australian employees. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46, 275. Retrieved from <http://apj.sagepub.com>.
- Hackman, R., & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 16, 250-279.
- Hair, J.F., Black, Babin, Anderson & Tatham. (2006). *Multivariate data analysis*. Pearson International Edition.
- Halimah, A., & Salleh, A.L. (2000). Determinants of breastfeeding duration in Peninsular Malaysia. *Asia Pacific Journal of Public Health*. Vol. 12(2), 102-106.

- Hall, D.T., & Richter, J. (1988). Balancing work life and home life: What can organizations do to help? *Academy of Management Executive*, 2, 213-223.
- Halpern, D.F., & Cheung, F.M. (2008). *Women At The Top*. Wiley Blackwell, Singapore.
- Hanson, G.C., Hammer, L.B., & Colton, C.L. (2006). Development and validation of a multidimensional scale of perceived work-family positive spillover. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(3), 249-265.
- Hashim, H. (2005). Urbanization and women: A case study of middle class Malays in Shah Alam. *Malaysian Journal of Social Policy and Society*, 1, 139-152.
- Hennesy, K.D. (2007) *Work-family balance: An exploration of conflict and enrichment for women in a traditional occupation*. Unpublished Ph.D Dissertation University of Maryland, United States of America. Retrieved from
- Heraty, N., Morley, M.J., & Cleveland, J.N. (2008). The work-family dyad: multi-level perspectives. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 477-483.
- Hewlett, S.A., & Luce, C.B. (2006). Extreme jobs: The dangerous allure of the 70-hour workweek. *Harvard Business Review*, December.
- Hill, E.J., Hawkins, A.J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Findings an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations*, 50(1), 49-58.
- Hill, E.J. (2005). Work-family facilitation and conflict, working fathers and mothers, work-family stressors and support. *Journal of Family Issues*, 26, 793-819.
- Hill, E.J., Jacob, J.L., Shannon, L.L., Brennan, R.T., Blanchard, V.I., Martinengo, G. (2008). Exploring the relationship of workplace flexibility, gender, and life stage to family-to-work conflict and stress and burnout. *Community, Work and Family*, 11, 165-181.
- Hing, A.Y. (1984). Women and work in West Malaysia. In *Women in Malaysia and Social Conditions*, (Ed). Hing Ai Yun, Nik Safiah Karim and Rokiah Talib. Petaling Jaya: Pelanduk.
- Hobfoll, S.E. (2001). The influence of culture, community and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 50, 337-369.
- Hochschild, A.R. (1977). When work becomes home and home becomes work. *California Management Review*, 39, 79-97.
- Hofferth, S.L., & Collins, N. (2000). Child care and employment turnover. *Population Research and Policy Review*, 19, 357-395.

- Hofferth, S.L., & Sandberg, J.F. (2001). How American children spend their time. *Journal of Marriage and the Family*, 63, 295-308.
- Hofstede, G. (1994). *Cultures and organizations: Intercultural cooperation and its importance for survival. Software of the mind*. London, Harper Collins.
- Hofstede, G., & Hofstede, G.J. (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGraw-Hill.
- Holman, D.J., & Wall, T.D. (2002). Work characteristics, learning-related outcomes and strain: A test of competing direct effects, mediated and moderated models. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 283-301.
- Hoobler, J.M. (2007). On-site or out-of-sight?: Family-friendly child care provisions and the status of working mothers. *Journal of Management Inquiry*, 16, 372-380.
- Hoobler, J.M., Hu, J., & Wilson, M. (2010). Do workers who experience conflict between the work and family domains hit a 'glass ceiling': A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 481-494.
- Hornung, S., Rousseau, D.M., & Glaser, J. (2008). Creating flexible work arrangements through idiosyncratic deals. *Journal of Applied Psychology*, 93, 655-664.
- Hui, W.C., Puem, L.B., Paranjothy, L.J., & Jamadin, N. (2010). Women and the Sarawak economy. Dalam *Sarawak Women: Treading the path of post-independent years*. Sarawak Women and Family Council, Kuching.
- Hunter, E.M., Perry, S.J., Carlson, D.S., & Smith, S.A., (2010). Linking team resources to work-family enrichment and satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 304-312.
- Huzili, H., Shuhairimi, A., & Noor Salwati, H. (2007). Polemik antara hasrat dan reality wanita bekerjaya terhadap keberkesanan pengurusan keluarga. Dalam Rosnah, I., Mahmood, N.M., & Noor, N.M. (Eds). *Women at Work: Perspectives on Workplace and Family* (pp. 217-242). Penerbit UMS.
- IBM. *Breastfeeding works for working mum*. Retrieved from http://www.unicef.org/malaysia/reallives_7073.html.
- ILO Databse, 1990. Retrieved from <http://www.ilo.com>
- ILO Database, 2010. Retrieved from <http://www.ilo.com>
- Ingram, P., & Simon, T. (1995). Institutional and resource dependence determinants of responsiveness to work-family issues. *Academy of Management Journal*, 38, 1466-1482.
- JPA (1998). Pekeliling Perkhidmatan. Hari Sabtu atau hari rehat Khamis bagi sector awam.

- JPA (2000). Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 1 Tahun 2000. Hari rehat Sabtu.
- JPA (2005). Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 13 Tahun 2005. Pelaksanaan lima hari bekerja seminggu.
- JPA (2007). Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 2 Tahun 2007. Pelaksanaan waktu bekerja berperingkat di semua agensi kerajaan persekutuan.
- JPA (2009). HRIS Database.
- Jabatan Statistik. (2000). Laporan Kajian Guna Tenaga, Putrajaya.
- Jabatan Statistik. (2004). Laporan Kajian Guna Tenaga, Putrajaya.
- Jabatan Statistik. (2009) Laporan Kajian Guna Tenaga, Putrajaya.
- Jabatan Statistik. (2010). Laporan Kajian Guna Tenaga, Putrajaya.
- Jacob, J.I., Allen, S., Hill, E.J., Mead, N.L., & Ferris, M. (2008). Work interference with dinnertime as mediator and moderator between work hours and work and family outcomes. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 36, 310-327.
- Jacobs, S.M., & Van, S.M. (1996). Telecommuniting: Issues for the IS managers. *Information Systems Management*, Winter.
- James, J. (2008). Facilitating fertility and paid work: contemporary family-friendly policy initiatives and their social impacts in Australasia. *Social Policy Journal of New Zealand*, 34, 25- 40.
- Jamilah, A. (1992). Women and development in Malaysia. Malaysia: Pelanduk Publication.
- Jamilah, A. (2010). *Himpunan Makalah Wanita dan Pembangunan di Malaysia Satu Kesenambungan*. MPH Publishing: Petaling Jaya.
- Jamilah, O. & Lambak, T.(2006). Women and conflict handling strategies. Dalam Jamilah, O., Rahim, M.S. & Aminah, A. (2006). *Women and peace: Issues, challenges and strategies*. Baraplas Kreatif Enterprise, Serdang.
- Jamilah, O., Rahim, M.S.& Aminah, A. (2006). *Women and peace: Issues, challenges and strategies*. Baraplas Kreatif Enterprise, Serdang.
- Jansen, N.W.H., Kant, I., Kristensen, T.S., & Nijhuis, F.J.N. (2003). Antecedents and consequences of work-family conflict: A prospective cohort study. *Journal of Occupational Health and Environmental Medicine*, 45, 479-491.
- Javidan, M., & House, R.J. (2001). Cultural women for the global managers: lessons from Project GLOBE. *Organizational Dynamics*, 29, 289-305.

- Jones, W.M., & McKenna, J., (2002). Women and work-home conflict: a dual paradigm approach. *Health Education*, 102(5), 249-259.
- Judge, T.A., Boudreau, J.W., & Bretz, R.D. (1994). Job and life attitudes of male executives. *Journal of Applied Psychology*, 79, 767-782.
- Judiesch, M., & Lyness, K. (1999). Left behind? The impact of leave of absence on manager's career success. *Academy of Management Journal*, 42(6), 641-651.
- Kahn, R.L., Wolfe, D.M., Quinn, R., Snoek, J.D., & Rosenthal, R.A. (1964). *Organizational Stress*. New York: Wiley.
- Kamarul, A.J., & Siti Fauziyani, M.S.(2005). Kecermmerlangan wanita professional mengimbangi tugas rumahtangga dan kerjaya: Perpsektif Islam. Seminar Wanita Profesional, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Kanter, R.M. (1977). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- Karatepe, O.M, & Magaji, A.B. (2008). Work-family conflict and facilitation in the hotel industry: a study in Nigeria. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49, 395-412.
- KPWKM, Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (2003), A national study of family transformation in the context of changing trends in women's work and lifestyle in Malaysia. The 2003 Report, Putrajaya.
- KPWKM, Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (2009),
- KPWKM, Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (2009),
- KSM, Kementerian Sumber Manusia (2009). Sidangdua Dewan Rakyat:Isu Pembantu rumah, 6 Julai – 14 Julai 2009. Retrieved from http://mohr.gov.my/pdf/maid_dn2.pdf.
- Khor, L.H. (2005). *The antecedents and consequences of work-family conflict among married accountants in Penang*. Unpublished Master Thesis Universiti Sains Malaysia.
- Kirchmeyer, C. (1992). Perceptions of nonwork-to-work spillover: Challenging the common view of conflict-ridden domain relationship. *Basic & Applied Social Psychology*, 13, 231-249.
- Kirchmeyer, C. (1992). Nonwork participation and work attitudes: A test of scarcity vs expansion models of personal resources. *Human Relations*, 45,775-795.
- Kirchmeyer, C. (1993). Nonwork-to-work spillover: A more balanced view of the experiences and coping of professional women and men. *Sex Roles*, 28, 531-552.
- Kirchmeyer, C. (1995). Managing the work-non-work boundary: An assessment of organizational responses. *Human Relations*, 48(5), 515-536.

- Konrad, A., & Mangel, R. (2000). The impact of work-life programs on firm productivity. *Strategic Management Journal*, 21, 1225-1237.
- Kopelman, R.E., Greenhaus, J.H., & Connolly, T.F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behaviour & Human Performance*, 32(2), 198-215.
- Kossel, E.E., & Nichol, V. (1992). The effects of on-site child care on employee attitudes and performance. *Personnel Psychology*, 45, 485-509.
- Kossek, E., & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behaviour-human resource research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.
- Kossek, E.E., & Noe, R.A. (1999). Work-family role synthesis: Individual and organizational determinants. *International Journal of Conflict Management*, 10(2), 102-129.
- Kossek, E.E., Colquitt, J.A. & Noe, R.A. (2001). Care giving decisions, well-being, and performance: The effects of place and providers as a function of dependent type and work-family climates. *Academy of Management Journal*, 44 (1), 29-44.
- Kossek, E.E., Lautsch, B.A., & Eaton, S.C. (2006). Telecommuniting, control and boundary management: correlates of policy use and practice, job control and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 347-367.
- Kreiner, G.E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 485-507.
- Kreiner, G.E., Hollensbe, E.C., & Sheep, M.L. (2009). Balancing borders and bridges: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. *Academy of Management Journal*, 52, 704-730.
- Kremer-Sadlik, T., & Paugh, A.L. (2007). Everyday moments: Findings quality time in American working families. *Time Society*, 16, 287-308.
- Kristof, A.L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Krumboltz, J.D. (1996). Improving career development theory from a social learning perspective. Dalam Savickas, M.L. & Lent, R.L. (Eds) *Convergence in career development theories*, Palo Alto, CA: CPP Books, 9-31.
- Kurland, N.B., & Bailey, D.E. (1999). Telework: The advances and challenges of working here, there, anywhere and anytime. *Organizational Dynamics*, 28, 53-68.

- Kwong, L.C. (2007). *Employees' attitudes towards family friendly policies: A survey among working adults in the Klang Valley*. Unpublished Master Thesis, University of Malaya.
- Lambert, S.J. (1990). Processes linking work and family: A critical review and research agenda. *Human Relations*, 43, 239-257.
- Lambert, S.J. (2000). Added benefits: the link between work-life benefits and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 43, 801-815.
- Lambert, E.G., Pasupuleti, S., Cluse, T.T., Jennings, M. & Baker, D. (2006). The impact of work-family conflict on social work and human service worker job satisfaction and organizational commitment: An exploratory study. *Administrative in Social Work*, 30(3), 55-74.
- Lapierre, L.M., & Allen, T.D. (2006). Work-supportive family, family supportive supervision, use of organizational benefits and problem-focused coping: implications for work-family conflict and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(2), 169-181.
- Laster, K.M., (2002). An examination of the relationships between select psychological dimensions and work-to-family and family-to-work role conflict in men and women. Unpublished Ph.D Dissertation University of Oklahoma, United States of America. Retrieved from
- Lau, J.M.H, & Husna, S. (1996). The moderating effect of perceived coping ability on work-family conflict, job satisfaction and job involvement. *Malaysia Management Review*, Vol. 31(3), 19-28.
- Lee, S., McCann, D., & Messenger, J.C. (2007). *Working time around the world: Trends in working hours, laws and policies in a global comparative perspective*. Routledge Taylor & Francis Group: London and New York.
- Lewis, S. (1997). "Family friendly" employment policies: A route to changing organizational culture or playing about at the margins?. *Gender, Work and Organizations* 4, 13-23.
- LPPKN. (2004). Laporan wanita hari ini. Anak atau kerjaya, 2002-2003. National Population and Family Development Board, Malaysia Research Abstract 1974-2004.
- LPPKN. (2011). Risalah Dasar Keluarga Negara.
- Lim, K.W. (2003). Konflik kerja keluarga dan konflik keluarga kerja: Hubungannya dengan kualiti kehidupan bekerja. Latihan Ilmiah, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Lu, L., Gilmour, R., Kao, S.F., & Huang, M.T. (2006). A cross-cultural study of work/family demands, work/family conflict and wellbeing: the Taiwanese vs British. *Career Development International*, 11(1), 9-27.

- Lu, Y.Y. (2007). *The impact of work-family conflict on working women in Taiwan – the effects of organizational support*. Ph.D Dissertation, Queensland University of Technology. Retrieved from <http://adt.caul.edu.au>.
- Lu, J.F., Siu, O.L, Spector, P., & Shi, K. (2009). Antecedents and outcomes of a four-fold taxonomy of work-family balance in Chinese employed parents. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14, 182-192.
- Macan, T.H. (1994). Time management: test of a process model. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 381-391.
- MacCallum, R.C., Browne, M.W., & Suguwara, H.M.(1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 1, 130-149.
- Maimunah, I., & Mariani, I. (2008). Barriers to career progression faced by women: Evidence from a Malaysian multinational oil company. *Gender in Management: An International Journal of Gender in Management*, 23 (1), 51-66.
- Maimunah, I., & Aminah, A.(1999). *Women and work: Challenge in industrializing nations*. Asean Academic Press, London.
- Maimunah, I., & Roziah, M.R. (2006). *High-flying women academics: A question of career mobility*, Pelanduk Publications, Subang Jaya.
- Major, S.V., Klein, K.J., & Ehrhart, M.G. (2002). Work time, work interference with family and psychological distress. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 427-436.
- Malaysia Kita (2004). Malaysia Kita. Panduan dan rujukan untuk peperiksaan am kerajaan. International Law Book Services. Kuala Lumpur.
- Malaysia. (2006). Ninth Malaysia Plan, 2006-2010, Government Printing of Malaysia, Kuala Lumpur.
- Managing Work Life Balance International (2005). *Work life initiatives: The way ahead: Report on the year 2005 survey*. Roseville, NSW, Managing Work Life Balance International.
- Marini, M.M., & Shelton, B.A. (1993). Measuring household work: Recent experience in the United States. *Social Science Research*, 22, 361-382.
- Marks, S.R. (1977). Multiple roles and role strain: some notes on human energy, time and commitment. *American Sociological Review*, 42, 921-936.
- Marks, S.R., & MacDermid, S.M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage & the Family*, 58(2), 417-432.

- Martins, L.L., Eddleston, K. A., Veiga, J.F. (2002). Moderators of the relationship between work-family conflict and career satisfaction. *Academy of Management Journal*, 45, 399-409.
- Matthews, R.A., Barnes-Farrell, J.L., & Bulger, C.A. (2010). Advancing measurement of work and family domain boundary characteristics. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 447-460.
- Matthews, R.A., & Barnes-Farrell, J.L. (2010). Development and initial evaluation of an enhanced measure of boundary flexibility for the work and family domains. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 330-346.
- McNall, L.A., Masuda, A.D., & Nicklin, J.M. (2010). Flexible work arrangements, job satisfaction and turnover intentions: the mediating role of work-to-family enrichment. *The Journal of Psychology*, 144, 61-81.
- Merton, R.K. (1957). *Social theory and social structure*. Free Press, New York.
- Mesmer-Magnus, J.R., & Viswesvaran, C. (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: a meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 215-232.
- Milkie, M.A., Mattingly, M.J., Nomaguchi, K.M., Bianchi, S.M., & Robinson, J.P. (2004). The time squeeze: Parental statuses and feelings about time with children. *Journal of Marriage and Family*, 66(3), 739-761.
- Ming, W.H., & Aminah, A., & Maimunah, I. (2006). Self-efficacy, work-family conflict, social support, gender role attitudes and role model as antecedents of career aspiration among middle managerial women. Paper presented at the Fifth Asian Conference of the Academy of HRD, Putrajaya, 2-5 December 2006.
- Ministry of Family, Community Development, Singapore Government. Retrieved from <http://fcd.ecitizen.gov.sg>.
- Mohd Nadzmi, M.S. (1989). Budaya organisasi dalam organisasi berorientasikan budaya orang melayu. Kertas Kerja Seminar Pengurusan : Budaya Organisasi di Malaysia, 17 Ogos 1989, Kuala Lumpur.
- Moen, P., & Yu, Y. (2000). Effectiveness work/life strategies: Working couples, work conditions, gender and life quality, *Social Problems*, 47, 291-326.
- Moon, S.Y., & Roh, J. (2010). Balancing work and family in South Korea's public organizations: Focusing on family-friendly policies in elementary school organizations. *Public Personnel Management*, 39(2), 117-131.
- Mossholder, K.W., Settoon, R.P., & Henagan, S.C. (2005). A relational perspective on turnover: Examining structural, attitudinal and behavioral predictors. *Academy of Management Journal*, 48(4), 807-818.

- Muhammad Ali, E. (2000). Transformasi budaya kerja kakitangan awam Malaysia. Seminar Falsafah dan Peradaban Pembangunan Alaf Baru, 11-12 September 2000, Bangi.
- Nielson, T.R., Carlson, D.S., & Lankau, M.J. (2001). The supportive mentor as a means of reducing work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 364-356.
- Noraani, M., The relationship between family-friendly work environment and intention to stay and the mediating effects of work-family factors. Society of Interdisciplinary Business Research (SIBR) 2011 Conference on Interdisciplinary Business Research. Retrieved from <http://ssrn.com/abstract=1867811>.
- Noraani, M., Aminah, A., Jegak, U., & Khairuddin, I. (2011). Work-family facilitation and family satisfaction as mediators in the relationship between job demands and intention to stay. *Asian Social Science*, Vol. 7(6), 142-153.
- Nor Aini, I. (2008). *Wanita dan Pembangunan Ekonomi*. Dewan Bahasa dan Pustaka: Kuala Lumpur.
- Noor Azlina, K.M. (2004). *Antecedents affecting work-family conflict among Malaysian married professional*. Unpublished Master Thesis Universiti Sains Malaysia.
- Noorliza, K. & Mohammad Hasmi, A.H.A. (2006). Telework and women. Case of women workers in the Northern States of Malaysia. *International Academy of Business and Technology Conference*.
- Norzareen, M. & Nobaya, A. (2010). Women of the sandwich generation in Malaysia. *European Journal of Social Science*, 13(2), 171-178.
- NEAC (2010). National Economic Advisory Council/NEAC. *New Economic Model for Malaysia*. Retieved from <http://www.neac.gov.my/about-us-php>.
- Near, J.P., Rice, R.W., & Hunt, R.G. (1980). The relationship between work and non-work domains: a review of empirical research. *Academy of Management Review*, Vol5, 415-429.
- Netemeyer, R.G., Boles, J.S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- Neuman, W.L. (2006). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. 6th Edition. Pearson International Edition.
- Newman, M., & Matthews, K. (1999). Federal family friendly workplace policies. *Review of Public Personnel Administration*, 19, 34-48.
- News Straits Times (2008). Flexi-hours for women soon. 22 Ogos 2008.

- Ng, C., & Chee, H.L. (1999). Women in Malaysia: Present struggles and future directions. Dalam Cecelia Ng (eds). *Positioning women in Malaysia*, Hampshire: Macmillan Press Ltd.
- Ng, C.W., & Chiu, W. (1997). Women-friendly HRM good for QWL? The case of Hong Kong based companies. *The International Journal of Human Resource Management*, 8, 644-659.
- Ng, T., Sorensen, K., & Feldman, D. (2007). Dimensions, antecedents and consequences of workaholism: A conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 111-136.
- Nock, S.L., & Kingston, P.W. (1988). Time with children: the impact of couples' work-time commitments. *Social Forces*, 67, 59-85.
- Noor, N.M. (1997). The relationship between wives estimates of time spent doing housework, support and wives well-being. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 413-423.
- Noor, N.M. (1999). Roles and women's well-being : some preliminary findings from Malaysia. *Sex Roles*, 41-123-145.
- Noor, N.M. (2001). *Work, family and well-being: Challenge of contemporary Malaysian women*. Kuala Lumpur; IIUM.
- Noor, N.M. (2002). Work-family conflict, locus of control and women's well-being: Tests of alternative pathways. *Journal of Social Psychology*, 142(5), 645-658.
- Noor, N.M. (2002). The moderating effect of spouse support on the relationship between work variables and women's work-family conflict. *Psychologia: An International Journal of Psychology in the Orient*, 45, 12-23.
- Noor, N.M. (2006). *Work, family and women's well-being in Malaysia: Striving for a balance*. Research Centre, IIUM.
- Nor Aini, I. (1996). *Wanita dan Pembangunan Ekonomi*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Nurhidayah, M.H., Asmak, A. & Siti Zaiton, M.H. (2005). Wanita dan Pembangunan Keluarga: Antara harapan dan cabaran dalam pembangunan ummah. Proceeding International Seminar on Islamic Women. UTM Skudai.
- O'Driscoll, M., Brough, P., & Kalliath, T.J. (2006). Work-family conflict and facilitation. In F.Jones, R.Burke & M. Westman (Eds), *Work-family balance: A psychological perspective* (pp117-142). Hove, Sussex, UK: Psychology Press.

- O'Driscoll, M.P., Poelmans, S., Spector, P.E., Kalliath, T., Allen, T.D., Cooper, C.L. & Sanchez, J.I. (2003). Family-responsiveness interventions, perceived organizational and supervisor support, work-family conflict and psychological strain. *International Journal of Stress Management*, 10(4), 326-344.
- Offer, S., & Schneider, B., (2008). The emotional dimensions of family time and their implications for work-family balance. In *Handbook of Work-Family Integration: Research, Theory and Best Practices*. Eds Korabik, K., Lero, D.S., & Whitehead, D.L. Academic Press
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional process. *Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- Ostroff, C.A., Kinicki, & Clark, M. (2002). Substantive and operational issues of response bias across levels of analysis: An example of climate-satisfaction relationships. *Journal of Applied Psychology*, 87, 355-368.
- Papalexandris, N.R. Kramer (1997). Flexible working patterns: towards reconciliation of family and work. *Employee Relations*, 19(6), 581-595.
- Parasuraman, S., & Simmers, C.A. (2001). Types of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 551-568.
- Parcel, T.L., & Meneghan, E.G. (1994). Early parental work, family social and early childhood outcomes. *American Journal of Sociology*, 99(4), 972-1009.
- Park, C. & Kim, S. (2001). An empirical study on the women-friendliness of Korean public organizations: Perceptions and preferences of civil servants. *Korea Public Administration Journal*, 10(3), 190-212.
- Parsons, T. (1949). The social structure of the family. Dalam R.N. Anshen (Ed), *The family: Its function and destiny*. New York, 173-201. Harper.
- Peeters, M., Watez, C., Demerouti, E., & de Regt, W. (2009). Work-family culture, work-family interface and well-being at work. *Career Development International*, 14(7), 700-713.
- Pemandu (2011). Leveraging women's talent to increase productivity. Retrieved from <http://www.etp.pemandu.gov.my>.
- Pejabat Setiausaha Persekutuan (2011). Senarai pegawai-pegawai berkhidmat dengan Kerajaan Persekutuan Negeri Sarawak
- Peluchette, J.V.E. (1993). Subjective career success: The influence of individual difference, family and organization variables. *Journal of Vocational Behavior*, 43, 198-208.

- Perrone, K.M., Egisdottir, S., Webb, L.K., & Blalock, R.H. (2006). Work-family interface: Commitment, conflict, coping and satisfaction. *Journal of Career Development*, 32, 286-300
- Perrone, K.M., & Worthington, E.L., Jr. (2001). Factors influencing ratings of marital quality by individuals within dual-career marriages: A conceptual model. *Journal of Counseling Psychology*, 48, 3-9.
- Persidangan Wanita 2007. Retrieved from <http://www.womensummit2007>.
- Persidangan Wanita 2008. Retrieved from <http://www.womensummit2008>.
- Perlow, L.A. (1995). Putting the work back into work/family. *Group & Organization Management*, 20(2), 227-239.
- Perry-Jenkins, M., Repetti, R.L., & Crouter, A.C. (2000). Work and family in the 1990s. *Journal of Marriages & the Family*, 62(4), 981-998.
- Perry-Smith, J.E., & Blum, T.C. (2000). Work-family human resource bundles and perceived organizational performance. *Academy of Management Journal*, 43, 1107-1117.
- Pleck, E.H. (1977). Paternal involvement: Levels, sources and consequences. In M.E. Lamb (Ed). *The role of the father in child development* (3rd Edition), 66-103. New York: Wiley.
- Poelmans, S.A.Y., Chincilla, N., & Cardona, P. (2003). The adoption of family-friendly HRM policies. *International Journal of Manpower*, 24(2), 128-147.
- Powell, G.N. & Greenhaus, J.H. (2006). Is the opposite of positive negative?. *Career Development International* , 11(7), 650-659.
- Presser, H. (1995). Job, family and gender: Determinants of non-standard work schedules among employed Americans in 1991. *Demography*, 32, 577-598.
- Rahmah, I., & Zaini, M. (1996). *Wanita dan Pekerjaan*. Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi.
- Reinemer, M. (1995). Work happy, *American Demographics*, 17(7), 25.
- Rexroat, C., & Shehan, C. (1987). The family life cycle and spouses' time in housework. *Journal of Marriage and the Family*, 49(4), 737-750
- Rice, F.P. (2001). *Human Development: A life-span approach*. Upper Saddle River: New Jersey.
- Roberts, G.E., (2003). The association of needs assessment strategies with the provision of family-friendly benefits. *Review of Public Personnel Administration*, 23, 241-254.

- Rohani, A.G., Mustapha, D., Muhammad, A.E. (1998). Budaya kerja kakitangan awam Malaysia: Tinjauan di Majlis Kerajaan Tempatan. Seminar Kebangsaan Kerajaan Tempatan. UUM, Institut Tadbiran Awam Negara dan Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan, 24-25 Nov 1998
- Rohany, N. & Fatimah, O. (2006). *Kesejahteraan Manusia: Perspektif Psikologi*, Bangi: Penerbit UKM.
- Rose, C.E., & Huber, J. (1985). Hardship and depression. *Journal of Health and Social Behavior*, 26, 312-327.
- Rothbard, N.P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administration Science Quarterly*, 46, 655-684.
- Rothbard, N.P., Phillips, K.W. & Dumas, T.L. (2005). Managing multiple roles work-family policies and individuals' desires for segmentation. *Organization Science*, Vol. 16, 243-258.
- Rothbaum, F., Rosen, K., Ujiie, T., & Uchida, N. (2002). Family systems theory, attachment theory, and culture. *Family Process*, 41(3), 328-350).
- Rotondo, D.M., Carlson, D.S, Kincaid, J.F. (2003). Coping with multiple dimensions of work-family conflict. *Personnel Review*, Vol. 32(3), 275-296.
- Rotondo, D.M., & Kincaid, J.F. (2008). Conflict, facilitation and individual coping styles across the work and family domains. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 484-506.
- Rosin, H.M., & Korabik, K. (2002). Do family-friendly policies fulfill their promise? An investigation of their impact on work-family conflict and work and personal outcomes. In D.L. Nelson & R.J. Burke (Eds). *Gender, work stress and health*, 211-226: American Psychology Association.
- RoZIAH, O. (1994). *The Malay women in the body: Between biology and culture*. Kuala Lumpur: Fajar Bakti.
- RoZIAH, O. (2003). Negotiating their visibility: The lives of educated and married Malay women. In RoZIAH, O., & Azizah, H. (2003). *Women in Malaysia: Breaking Boundaries*. Utusan Publication & Distribution Sdn Bhd.
- Rozita, A.T., Nur Shakiran, A.I., & Nor Riza, M. (2007). Wanita bekerja: Kesan tekanan rumah tangga terhadap komitmen kerja dalam Rosnah, I., Mahmood, N.M, & Noraini, M.N. (2007). *Women at work: Perspective on workplace and family*. Penerbit UMS.
- Rozumah, B. (1999). Relationships among parenting knowledge, quality of stimulation in the home and child academic performance. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 7(1), 11-19.

- Ruderman, M.N., Ohlott, P.J., Panzer, K., & King, S.N. (2002). Benefits of multiple roles for professional women. *Academy of Management Journal*, 45, 369-386.
- Sabitha, M., & Samihah, K. (1998). *Persediaan wanita dwi-kerjaya ke alaf 21*. Seminar Kebangsaan Kerajaan Tempatan. UUM, Institut Tadbiran Awam Negara dan Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan, 24-25 Nov 1998
- Sabitha, M. (2006). *Kaedah Penyelidikan Sains Sosial*. Prentice Hall, Kuala Lumpur.
- Sabitha, M., & Norma, M. (2007). Enhancing national competitiveness through effective leadership skills: Women Administrators perspective. Retrieved from <http://www.intanbk.intan.my/i-portal/dl/PPA/sabitha.pdf>.
- Sabitha, M. (2009). *Resolving work family issues among public sector worker: Lesson to be learn from the private sector*. Paper presented at the International Conference on Public-Private Partnership in Development, Kuala Lumpur, 15-16 January 2009.
- Sabitha, M. & Surena, S. (2011). Faktor masa dan anak dalam mepengaruhi stress di kalangan wanita bekerja. *Malaysia Labour Review*, 4(1), 1-19.
- Sabitha, M., Surena, S., Roza Hazli, Z., & Asmak, A.R. (2011). Can supportive management contribute to the well being of Muslim working women in Malaysia? *African Journal of Business Management*, 5(12), 4883-4890.
- Sadlik-Kremer, T. & Paugh, A.L. (2007). Everyday moments: Findings quality time in American working families. *Time & Society*, 16, 287-308.
- Safidah, A.S., & Rozumah, B. (2001). Perkaitan antara kondisi kerja dengan penyesuaian dalam perkahwinan di kalangan wanita professional. *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities*, 9(1), 49-59.
- Sahibzada, K., Hammer, L.B., Neal, M.B., & Kuang, D.C. (2005). The moderating effects of work-family role combinations and work-family organizational culture on the relationship between family-friendly workplace supports and job satisfaction. *Journal of Family Issues*, 26, 820-839.
- Saltzstein, A.L., Ting, Y., & Saltztein, G.H. (2001). Work-family balance and job satisfaction: the impact of family-friendly policies on attitudes of federal government employees. *Public Administration Review*, 61(4), 452-467.
- Sandberg, J.F., & Hofferth, S.L. (2001). Changes in children's time with parents: United States, 1981-1997. *Demography*, 38(3), 423-436.
- Santos, G.G., & Cabral-Cardoso, C. (2008). Work-family culture in academia: a gendered view of work-family conflict and coping strategies. *Gender in Management: An International Journal*, 23(6), 442-457.
- Santrock, J.W. (2007). *Life-Span Development*. (10th Edition), McGraw-Hill, New York.

- Samsinar, M.D., Murali, S., & Izhairi, I. (2010). Relationship between work-family conflict and quality of life: An investigation into the role of social support. *Journal of Managerial Psychology*, 25(1), 58-81.
- Sarbin, T.R., & Allen, V.L., (1969). Role theory. In Lindzey, G. T, *The handbook of Social Psychology*. 2nd Edition. Reading Massachusetts: Addison-Wesley.
- Scheibl, F., & Dex, S. (1998). Should we have more family-friendly policies? *European Management Journal*, 16(5), 586.
- Schein, E.H. (1971). The individual, the organization, and the career: A conceptual scheme. *Journal of Applied Behavioral Science*, 7, 401-426.
- Schein, E.H. (1992). *Organizational culture and leadership* (3rd Edition). Jossey-Bass, San Francisco. C.A.
- Schein, E.H. (2004). *Organizational culture and leadership* (3rd Editon). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sekaran, U. (2006). *Research methods for business: A skill building approaches*. 4th edition. John Wiley & Sons, Wiley India.
- Sieber, S.D. (1974). Towards a theory of role accumulation. *American Sociological Review*, 39, 567-578.
- Silverman, D. (2004). *Qualitative research: Theory, Method and Practice*. 2nd Edition. Sage Publication: London
- Sinniah, D., Chon, F.M., & Arokiasamy, J. (1980). Infant feeding practices among nursing personnel in Malaysia. *Acta Paediatr Scand*, Vol 69(4). 525-529.
- Sirgy, M.J., Efraty, D., Siegee, P., & Lee, D. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55(3), 241-302.
- Siti Rohani, Y. (2010). Proses pembangunan dan penyertaan tenaga buruh wanita: Analisis corak dan trend secara makro dari tahun 1980-an. Dalam Jamilah Arrifin (2010). Himpunan Makalah wanita dan pembangunan di Malaysia satu kesinambungan. MPH Publishing: Kuala Lumpur.
- Siu, O.L., Lu, J.F., Brough, P., Lu, C.Q., Bakker, A.B., Kalliath, T., O'Driscoll, M., Phillips, D.R., Chen, W.Q, Lo, D., Sit, C., Shi, K. (2010). Role resources and work-family enrichment: the role of work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 470-480.
- Smith, C.A., Organ, D.W., & Near, J.P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.

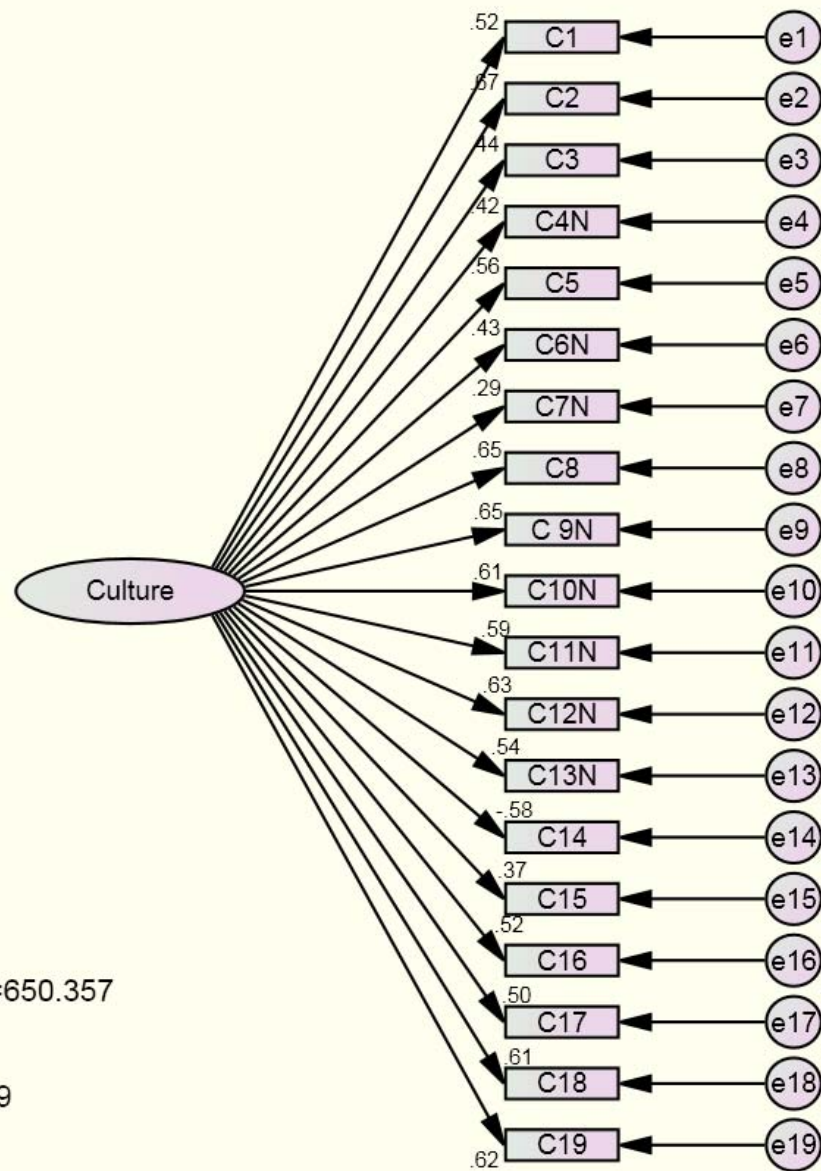
- Solomon, C. (1994). Work/family's failing grade: Why today's initiatives aren't enough. *Personnel Journal*, 73, 72-87.
- Sonnentag, S., Binnewies, C., & Mojza, E. (2008). Did you have a nice evening? A Day-level study on recovery experiences, sleep and affect. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93, 674-684.
- Sparks, K., Cooper, C., Fried, Y., & Shirom, A. (1997). The effects of hours of work on health: A meta-analytic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 391-408.
- Stevens, D.P., Minnotte, K.L., Mannon, S.E., & Kiger, G. (2007). Examining the neglected side of the work-family interface: antecedents of positive and negative family-to-work spillover. *Journal of Family Issues*, 28, 242-262.
- Sumer, H.C. & Knight, P.A. (2001). How do people with different attachment style balance work and family? *Journal of Applied Psychology*, 86, 653-663.
- Surena, S., & Sabitha, M. (2010). The impact of working time and work-family culture towards work-family conflict among career women in Sarawak. *The Sarawak Museum Journal*, LXVII(88).
- Surena, S., & Sabitha, M. (2011a). *Working hours, work-family conflict and work-family enrichment among professional women: A Malaysian case*. Paper presented at the International Conference on Social Science and Humanity, 26-28th February 2011, Singapore.
- Surena, S., & Sabitha, M. (2011b). *Organizational support and work-family enrichment among professional women: A Malaysian case*. Paper presented at the 10th International Conference of Academy of HRD 2011 (Asia Chapter), 5-6th December 2011, Kuala Lumpur.
- Tam, C.L. (2008). Effects of dual-career and marital conflict on the mental health of couples. *Jurnal e-Bangi*, 3(11), Januari-Disember 2008.
- Tausig, M., & Fenwick, R. (2001). Unbinding time: Alternate work schedules and work-life balance. *Journal of Family and Economic Issues*, Vol. 22, 101-119.
- Tebes, J.K. & Irish, J.T. (2000). Promoting resilience among children of sandwiched generation care-giving women through caregiver mutual help. *Journal of Prevention and Intervention in the Community*. 20, 139-158
- TM (2011). *Best workplace practices: Telekom Malaysia wins again*. Retrieved from <http://www.anugerahcsrmyaysia.org/2011/05/11telekom-malaysia-wins-for-top-workplace-practice/>

- Thambiah, S. (2003). *Work, family and gender in Malaysia: Women's employment and its consequence for the economy and the family*. Paper presented at the International Conference on "Facing up to global challenge: Building resilient families and caring communities in a troubled world". 23-26 Jun 2003: Kuala Lumpur.
- The Star. (2008). Najib backs women's flexi-hours. 22 Ogos 2008.
- Thoits, P.A. (1986). Multiple identities and psychological well-being: a reformulation and test of the social isolation hypothesis. *American Sociological Review*, 51, 259-272.
- Thomas-Manora, C. (2010). Introduction. Dalam *Sarawak Women: Treading the path of post-independent years*. Sarawak Women and Family Council, Kuching.
- Thomas, L.T., & Ganster, D.C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6-15.
- Thomas, L., & Thomas, J. (1990). The ABCs of childcare: Building blocks of competitive advantage. *Sloan Management Review*, 31(2), 31-41.
- Thompson, C.A., Beauvais, L.L., & Lyness, K.S. (1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment and work-family conflict. *Journal of Vocational Behaviour*, 54, 392-415.
- Thompson, C., & Prottas, D. (2005). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 100-118.
- Thornthwaite, L. (2004). Working time and work-family balance: A review of employees' preferences. *Asia Pacific Journal of Human Resource*, 42, 166-184.
- Townsend, K., Lingard, H., Bradley, L., & Brown, K. (2009). Working time alterations in the Australian Construction Industry. *Personnel Review*, 38.
- Thibaut, J.W., & Kelley, H.H. (1959). *The social Psychology of groups*. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Tietze, S., & Musson, G. (2003). The time and temporalities of home-based telework. *Personnel Review*, 32(4), 438-455.
- Uma, T. (2007). *Job satisfaction among women professional in Malaysia*. Unpublished Master Thesis, University of Malaya
- Unit Perancang Negeri Sarawak
- Vega, A. & Gilbert, M. (2001). Longer days, shorter weeks: compressed working weeks in policing. *Public Personnel Management*, Vol. 26, 391-402.

- Voydanoff, P. (1988). Work role characteristics, family structure demands and work/family conflicts. *Journal of Marriage and the Family*, 50, 749-761.
- Voydanoff, P. (2001). Incorporating community into work and family research: a review of basic relationships. *Human Relations*, 54(12), 1609-1637.
- Voydanoff, P. (2002). Linkages between the work-family interface and work, family and individual outcomes: An integrative model. *Journal of Family Issues*, 23, 138-164.
- Voydanoff, P. (2004a). Implications of work and community demands and resources for work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(4), 275-285.
- Voydanoff, P. (2004b). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66(2), 398-412.
- Voydanoff, P. (2005). The effects of community demands, resources and strategies on the nature and consequences of the work-family interface: an agenda for future research.
- Wan Abdul Fatah, W.I., Adnan, M.Y., & Syed Ahmad Tarmizi, S.O. (2005). Wanita dan kerjaya: Faktor keselamatan dari perspektif Islam. Proceeding International Seminar on Islamic Women. UTM Skudai.
- Wan Edura, W.R., Mohamad Sahari, N., Azura, O., & Izhairi, I. (2011). Social support, work-family enrichment and life satisfaction among married nurses in health service. *International Journal of Social Science and Humanity*, 1(2), 150-155.
- Wan Rafaei, A.R. & Che Su, M. (1998). Budaya kerja masyarakat Malaysia dan perkaitannya dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Seminar Kebangsaan Kerajaan Tempatan. UUM, Institut Tadbiran Awam Negara dan Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan, 24-25 Nov 1998
- Warner, M.A., & Hausdorf, P.A. (2009). The positive interaction of work and family roles, *Journal of Managerial Psychology*, 24(4), 372-385.
- Washington, F.D. (2006). *The relationship between optimism and work-family enrichment and their influence on psychological well-being*. Unpublished Ph.D Dissertation, Drexel University, United States of America. Retrieved from
- Wayne, J.H., Musisca, N., & Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work-family experience: relationships of the big five to work-family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 108-130.
- Wayne, J.H., Randel, A.E., & Stevens, J. (2006). The role of identity and work-family support in work-family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 445-461.

- Wayne, J.H., Grzywacz, J.G., Carlson, D.S., & Kacmar, K.M. (2007). Work-family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences. *Human Resource Management Review*, 17(1), 63-76.
- Whelan-Berry, K.S., & Gordon, J.R. (2000). Strengthening human resource strategies: Insights from the experiences of midcareer professional women. *Human Resource Planning*, 23, 26-37.
- Whitehead, B.D. (1991). The family in an unfriendly culture. *Family Affairs*, 3(1-2), 1-6.
- Winch, R.F. (1971). The modern family. New York: Holt, Reinhart and Wiston.
- Witt, L.A. & Carlson, D.S. (2006). The work-family interface and job performance: moderating effects of conscientiousness and perceived organizational support. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 11(4), 343-357.
- Woodward, D. (2007). Work-life balancing strategies used by women managers in British 'modern' universities. *Equal Opportunities International*, 26(1), 6-17
- Yeh, C.J., Arora, A.K., & Wu, K.A. (2006). A new theoretical model of collectivistic coping. In P.T.P. Wong & L.C.J. Wong (Eds). *Handbook of multicultural perspectives on stress and coping*. New York: Springer. (55-72).
- Zabidah, P. (2010). *Domestic violence: Towards a better exit*. Germany: Lap Lambert Academic Publications.
- Zainab, A.N. (2006). *Studies on Women in Malaysia 1990-2004 An Overview and Bibliography*. Penerbit UKM: Bangi.
- Zainab, A.N. (2010). Perkembangan dan corak pengkajian mengenai wanita di Malaysia seperti yang tergambar oleh hasil penulisan. Dalam Jamilah. A. (2010). *Himpunan Makalah Wanita dan Pembangunan di Malaysia: satu kesinambungan menyusuli perubahan selama empat dekad*. MPH Publishing, Kuala Lumpur.
- Zaiton, H. (2006). Most organizations do not have family friendly policy. Borneo post, 29 November 2006. Brown Bag Seminar. Retrieved from <http://www.sdi.com.my>
- Zaiton, H. & Dollard, M. (2007). Work-life balance: An introduction. *Sarawak Development Journal*, 8, 48-65
- Zaiton, H., Dollard, M., & Winefield, T. (2007). *Work-family policy and work-family conflict in the Malaysian private sector: A preliminary study*. 7th Industrial and Organizational Psychology/1st Asia Pacific Congress on Work and Organizational Psychology Conference Proceedings, Australian Psychology Association, Adelaide.
- Zoharah, O., Aminah, A. & Joned, R. (2007). *Establishing a childcare center at workplace in Malaysia: Issues and challenges*. Retrieved from http://www.rmc.upm.edu.my/km/publication2/FPP/fpp_.pdf

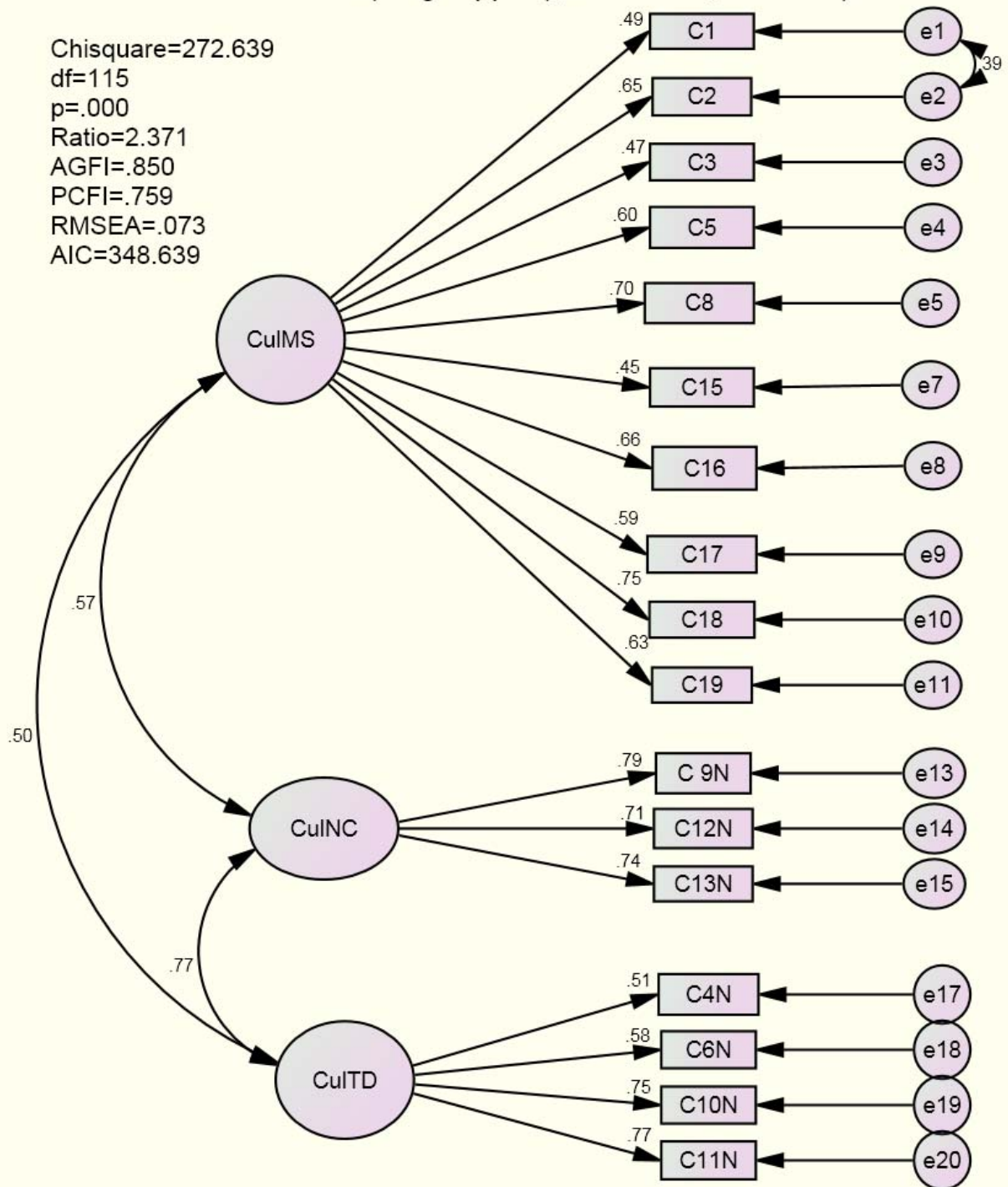
1-factor Culture



Chisquare=650.357
 df=152
 p=.000
 Ratio=4.279
 AGFI=.671
 PCFI=.623
 RMSEA=.114
 AIC=726.357

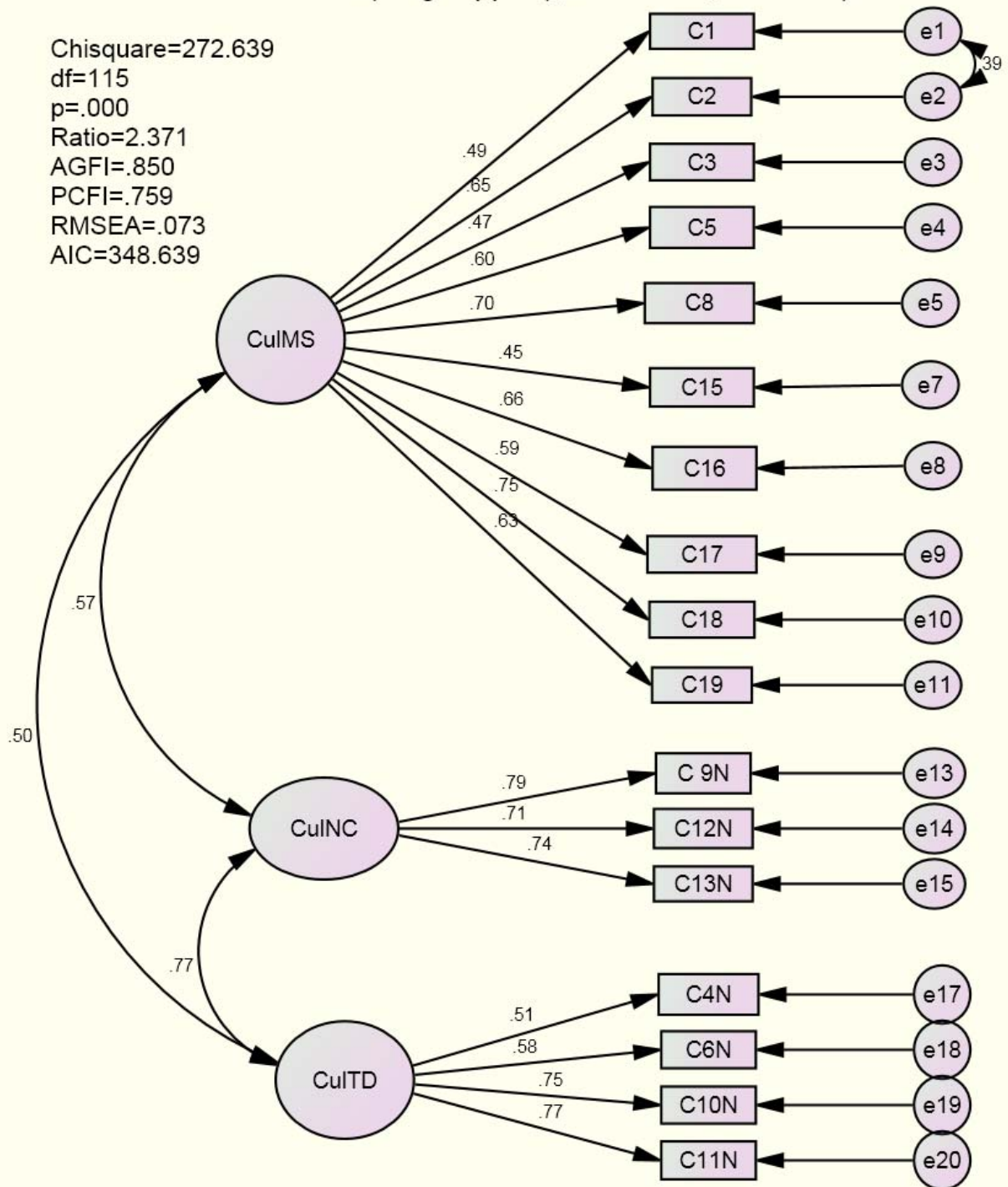
3-factor Culture (MngSupport), NCareerC, OTimeD)

Chisquare=272.639
 df=115
 p=.000
 Ratio=2.371
 AGFI=.850
 PCFI=.759
 RMSEA=.073
 AIC=348.639

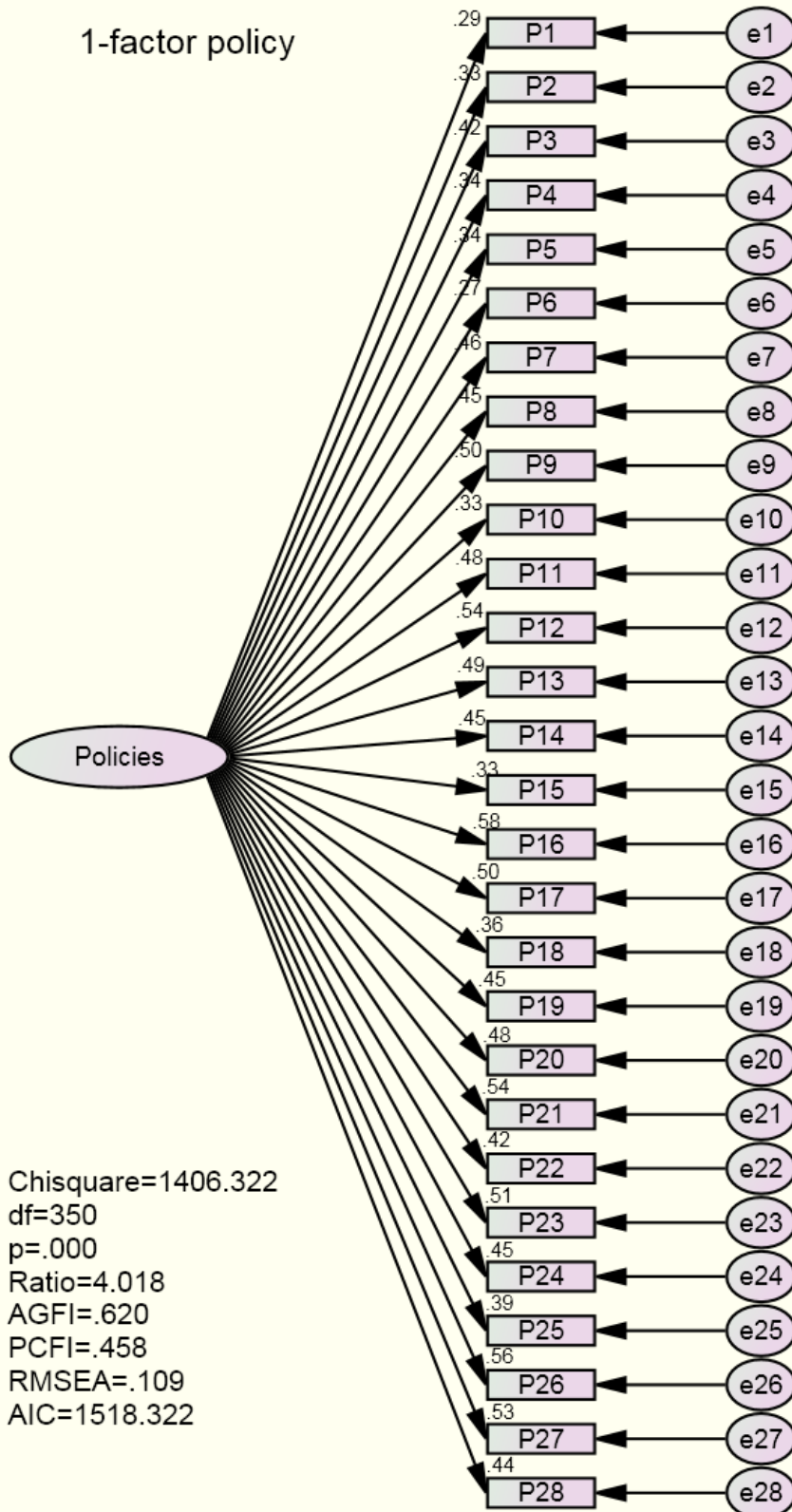


3-factor Culture (MngSupport), NCareerC, OTimeD)

Chisquare=272.639
 df=115
 p=.000
 Ratio=2.371
 AGFI=.850
 PCFI=.759
 RMSEA=.073
 AIC=348.639

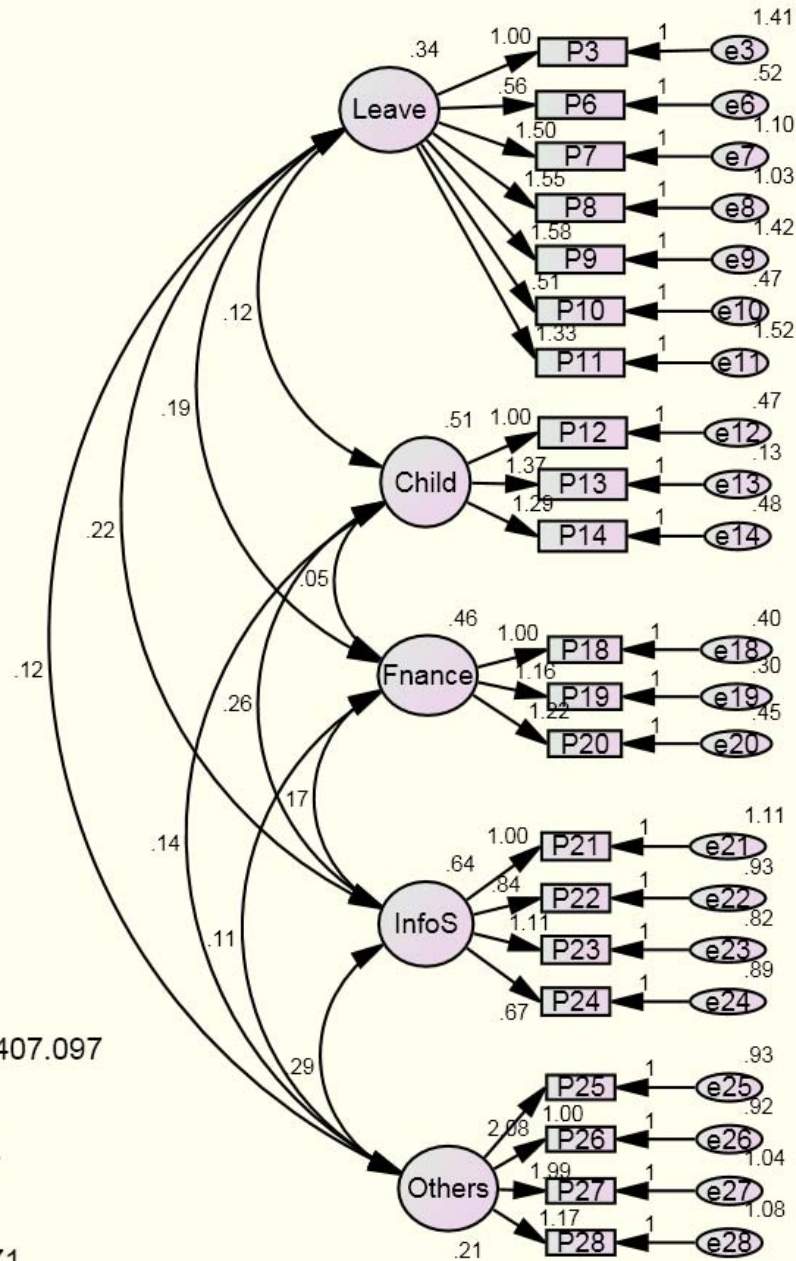


1-factor policy



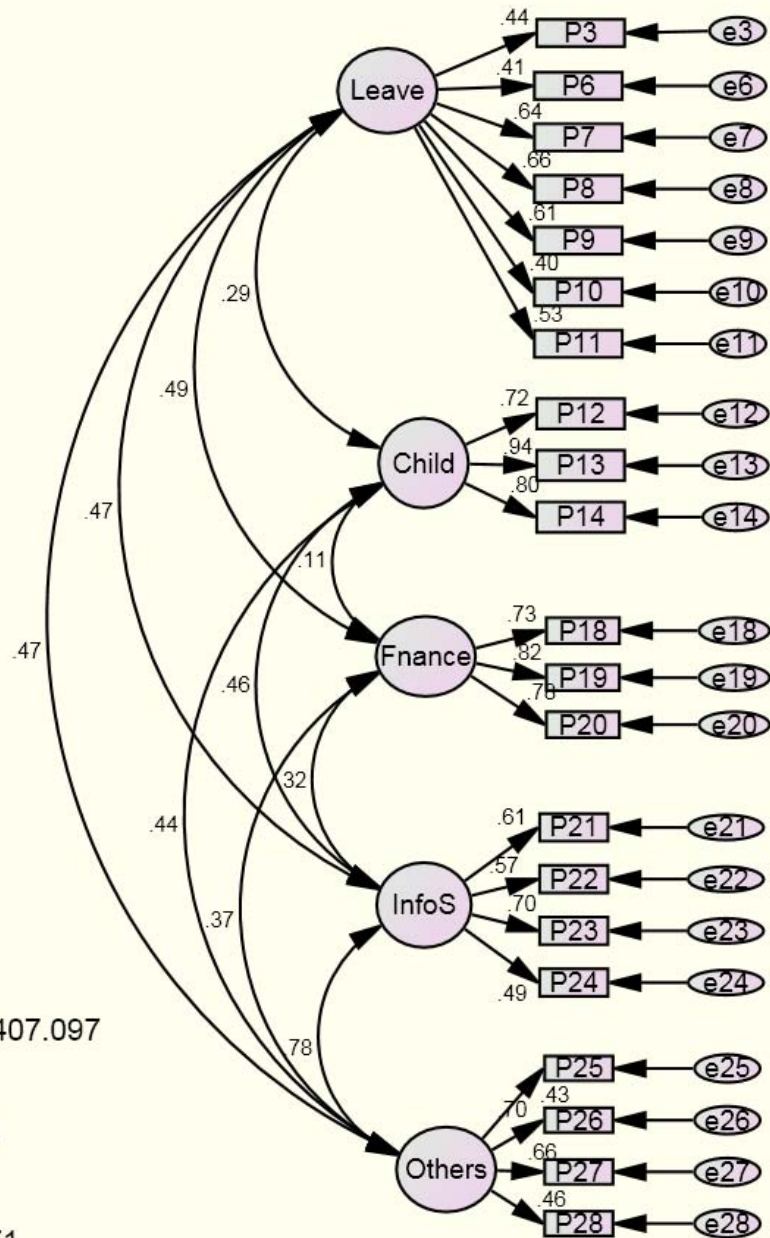
Chisquare=1406.322
 df=350
 p=.000
 Ratio=4.018
 AGFI=.620
 PCFI=.458
 RMSEA=.109
 AIC=1518.322

5-factor policy (Leave,Child,Finance,Info, Others)



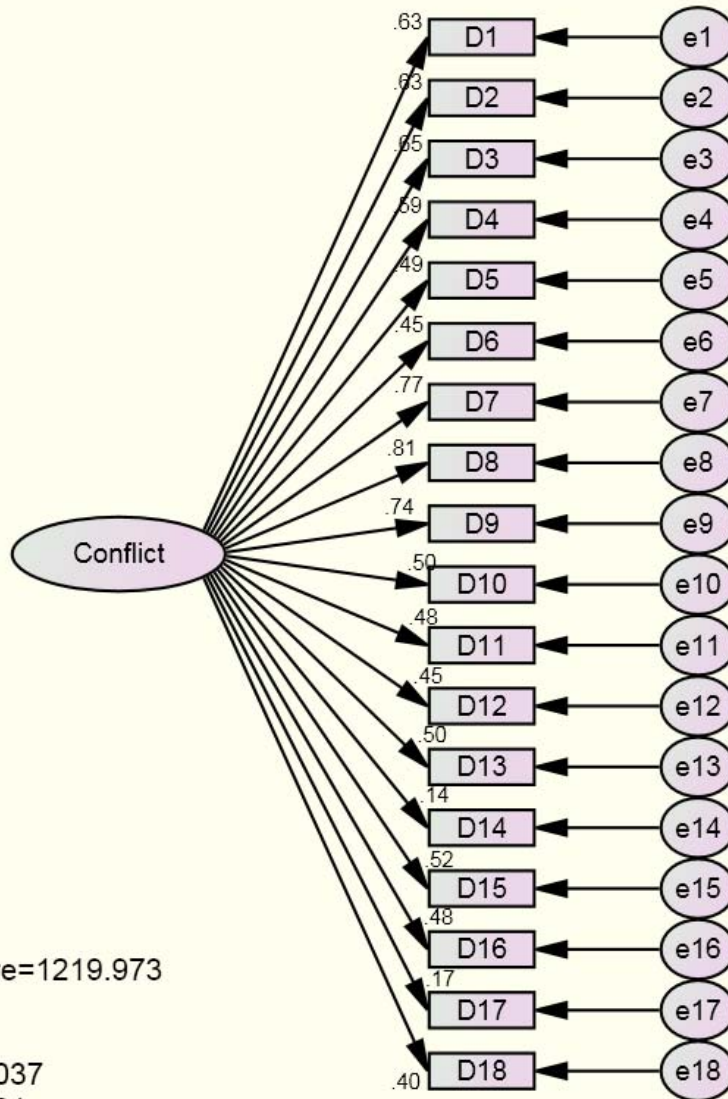
Chisquare=407.097
df=179
p=.000
Ratio=2.274
AGFI=.824
PCFI=.732
RMSEA=.071
AIC=511.097

5-factor policy (Leave,Child,Finance,Info, Others)



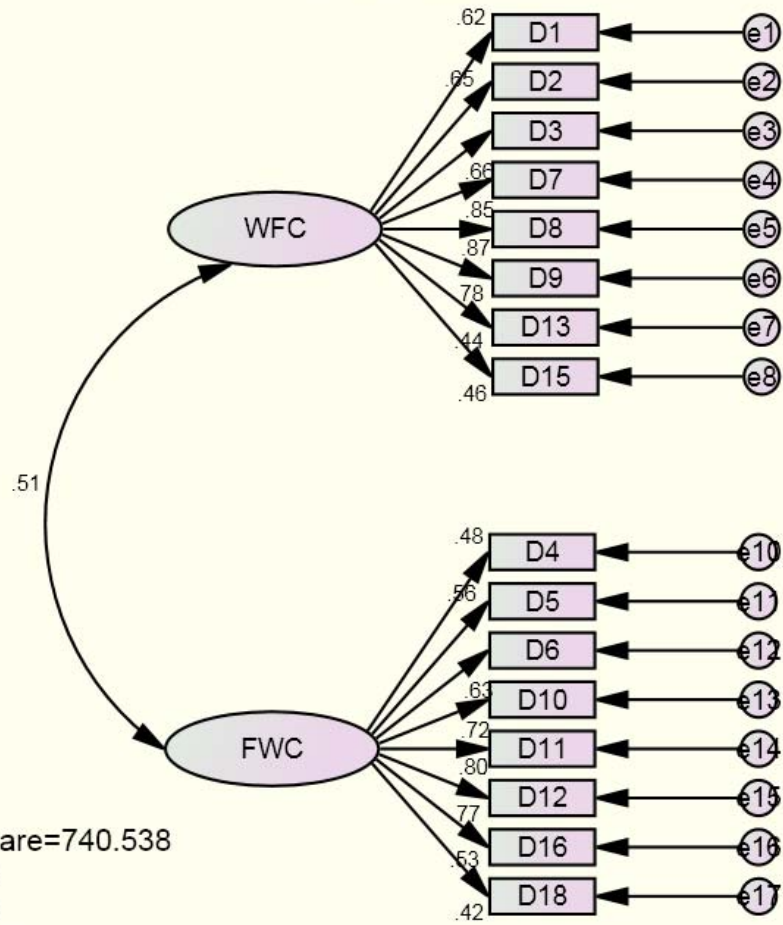
Chisquare=407.097
df=179
p=.000
Ratio=2.274
AGFI=.824
PCFI=.732
RMSEA=.071
AIC=511.097

1-factor conflict



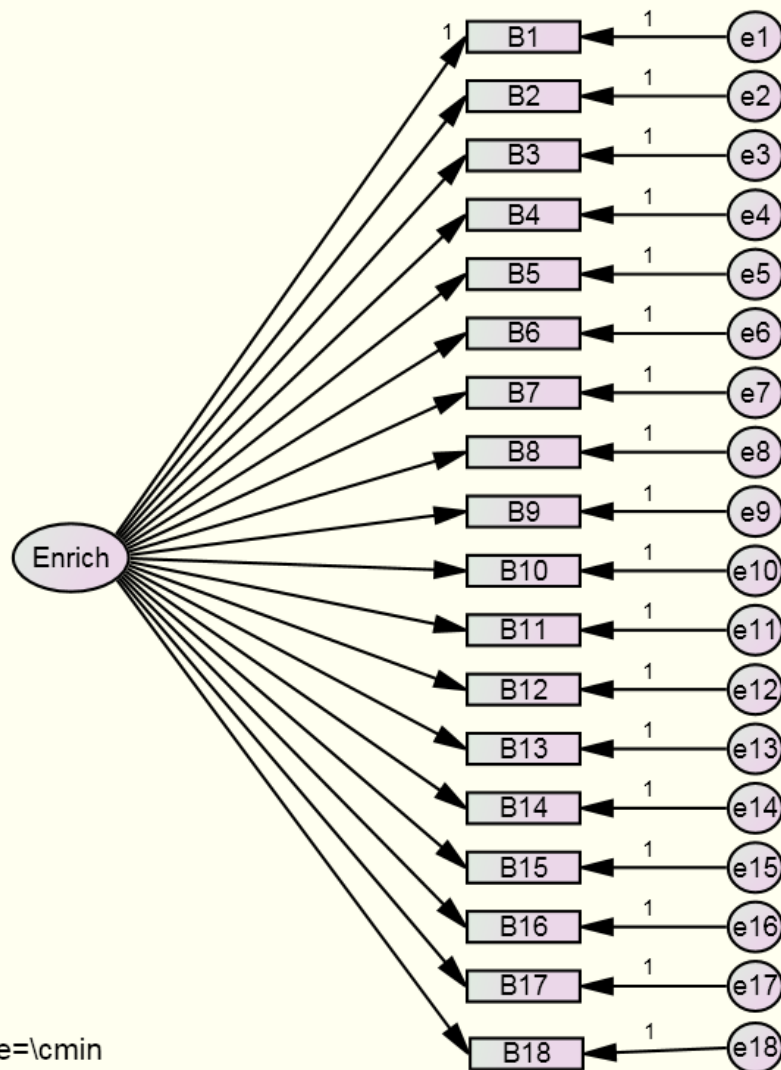
Chisquare=1219.973
df=135
p=.000
Ratio=9.037
AGFI=.501
PCFI=.458
RMSEA=.178
AIC=1291.973

2-factor conflict



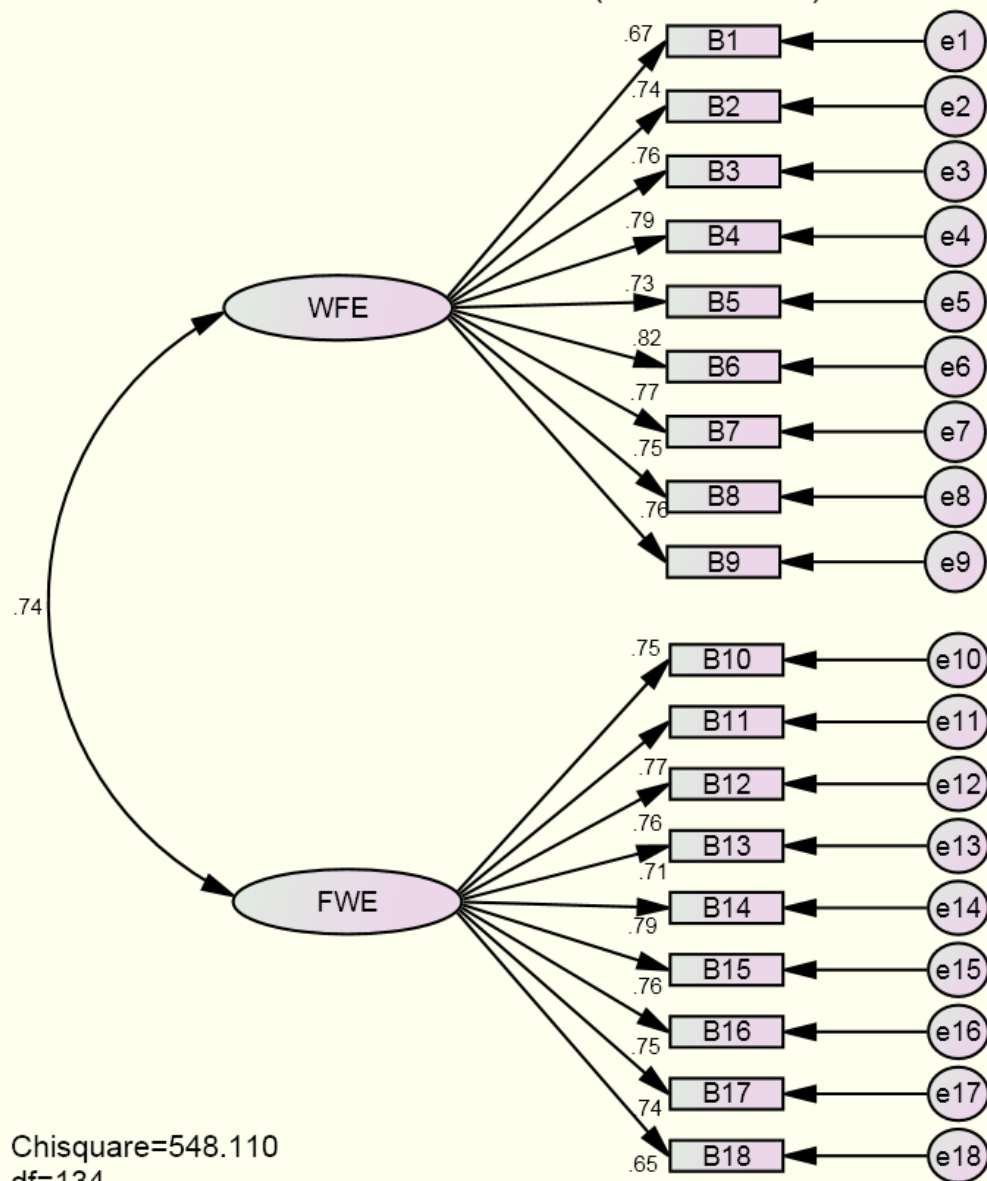
Chisquare=740.538
 df=103
 p=.000
 Ratio=7.190
 AGFI=.615
 PCFI=.598
 RMSEA=.156
 AIC=806.538

1-factor Enrichment



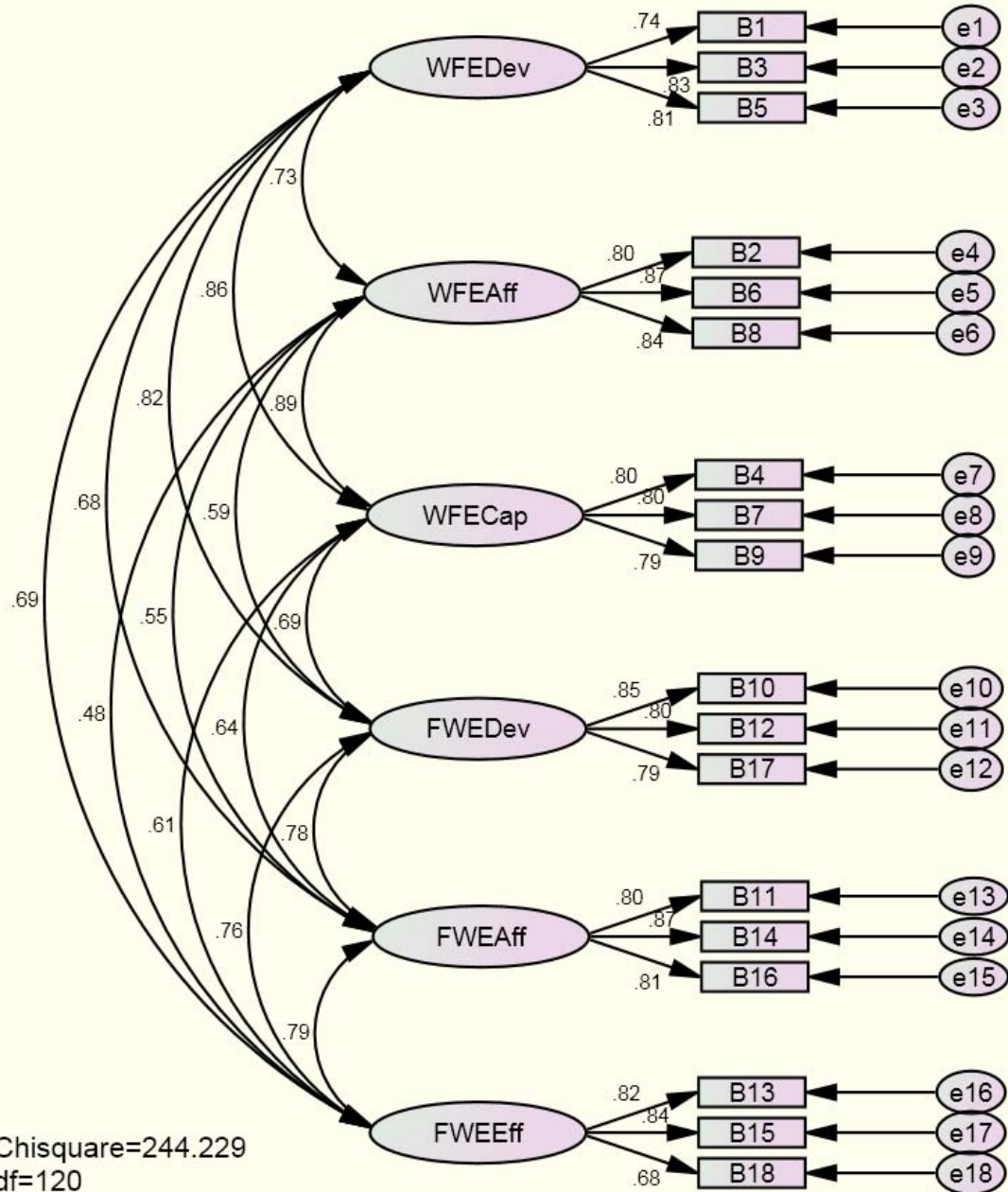
Chisquare=\cmin
df=df
p=p
Ratio=\cmindf
AGFI=\AGFI
PCFI=\PCFI
RMSEA=\RMSEA
AIC=\AIC

2-factor Enrichment (WFE & FWE)



Chisquare=548.110
 df=134
 p=.000
 Ratio=4.090
 AGFI=.731
 PCFI=.757
 RMSEA=.110
 AIC=622.110

6-factor Enrichment (WFE-Dev, Aff, Cap & FWE-Dev, Aff, Eff)



Chisquare=244.229
df=120
p=.000
Ratio=2.035
AGFI=.866
PCFI=.752
RMSEA=.064
AIC=346.229

